



Van : college van burgemeester en wethouders

Datum : 6 november 2018

Portefeuillehouder(s) : Wethouder Becht, Wethouder Noorthoek en Wethouder De Weger

Portefeuille(s) : Sociaal Domein

Contactpersoon : A.H. Witteveen

Tel.nr. : 06-21257230

E-mailadres : Witteveen.h@woerden.nl

Onderwerp:

Voortgang coalitieakkoord Sociaal Domein

Kennisnemen van:

De wijze waarop het college de ontwikkelingen in het Sociaal Domein in samenhang beziet en uitvoert. Op 15 november presenteert het college de informatie in deze Rib en de bijbehorende bijlagen tijdens een informatiebijeenkomst aan uw raad.

Inleiding:

Als het even zelf niet meer lukt, kun je naar de gemeente voor werk, inkomen, schuldhulpverlening, jeugdhulp, maatschappelijke ondersteuning en welzijnsvoorzieningen. Dat ging nog niet zo lang geleden heel anders. Een belangrijk deel van deze sociale taken werd uitgevoerd door grote instanties. Bijvoorbeeld het zorgkantoor, de zorgverzekeraars en het UWV. Zij zorgden van oudsher dat we gelijke gevallen gelijk behandelden: het idee van de verzorgingsstaat. In de dagelijkse praktijk bleek echter dat gelijke gevallen helemaal niet gelijk zijn. Mensen verschillen. De oplossing voor de één is dat niet voor de ander. De grote organisaties slaagden er onvoldoende in hun collectieve aanbod in te zetten als oplossing voor individuele problemen. Het was daarom de kunst om (op papier) gelijke gevallen ongelijk te kunnen behandelen. Geen standaardoplossingen, maar maatwerk was het devies. De taken werden daarom gedecentraliseerd naar gemeenten.

Zodoende kreeg ook Woerden een nieuw Sociaal Domein. De overheveling van deze taken ging goed. Daarnaast zijn er de afgelopen jaren al flinke verbeteringen in gang gezet. In het algemeen kunnen wij dan ook zeggen dat het goed gaat in het Sociaal Domein in Woerden. Er staan stevige organisaties, cliënten zijn tevreden en inwoners zijn bovengemiddeld zelfredzaam en sociaal actief.

Uit de evaluatie van het Sociaal Domein bleek echter ook dat er nog wel verbetering mogelijk is. Inwoners vinden WoerdenWijzer te laat, of niet. Daardoor lopen ze lang door met problemen. Als ze eenmaal bij ons komen, dan beschikt niet iedereen over eigen regie. Inwoners willen dan ook beter worden begeleid. Bovendien is keuzevrijheid fijn, maar geven zowel inwoners, als consulenten en zorgaanbieders aan dat er teveel zorgaanbieders zijn gecontracteerd om goed te kunnen samenwerken. Ook ontstond de indruk dat een deel van onze inwoners wel behoefte heeft aan participatie, maar (nog) onvoldoende wordt begeleid.

Het coalitieakkoord combineert eigen ambitie met de nieuwe taken in het Sociaal Domein en de verbetering die mogelijk is. Het is ons doel om inwoners beter te begeleiden. Daarbij sluiten wij aan op de leefomgeving van onze inwoners door hen te ondersteunen in de wijk of op school. Het is onze ambitie om algemene vrij toegankelijke voorzieningen beter aan te sluiten op de ondersteuningsbehoeften in de wijk. Dat willen wij doen vanuit een intensief en duurzaam strategisch partnerschap met partijen die hun aanbod aansluiten op

het nieuwe Sociaal Domein. Dat geldt zowel voor de inkoop als voor partijen die wij subsidiëren. FermWerk is en blijft er voor de inkomensondersteuning en de begeleiding naar werk. Voor mensen die niet naar werk kunnen worden begeleid, maar wel willen participeren in onze samenleving, onderzoeken wij wie hen het beste kan begeleiden. Dat kan in voorkomende gevallen ook door WoerdenWijzer.

Kernboodschap:

Het college voert de prioriteiten in het Sociaal Domein integraal en in samenhang uit. De ambities uit het coalitieakkoord zijn verwerkt in de begroting. Naast de reguliere uitvoering van de programmabegroting, stuurt het college actief en in samenhang op de uitvoering van de prioriteiten uit het coalitieakkoord door middel van een programmatische uitvoering en voortgangsrapportages.

De titel van het coalitieprogramma luidt "Iedereen doet mee!" Dat is onze leidraad. Het uitgangspunt over "eigen regie" wijzigt niet. Mensen hebben zelf de regie over hun eigen leven; als dat niet meer lukt, dan helpen wij. Wij willen behouden wat goed is, maar verbeteren wat moet. Daarom is het belangrijk een aantal zaken verder te ontwikkelen.

U gaf tijdens de politieke avond over de Programmabegroting 2019-2022 aan behoefte te hebben aan meer integraliteit en samenhang. Daarom treft u in deze raadsinformatiebrief (inclusief bijlage) een beknopte weergave van de uitgangspunten en werkwijze in het Sociaal Domein.

Uitgangspunten Sociaal Domein

Het coalitieakkoord heet "Iedereen doet mee!" Dat betekent dat wij er ook letterlijk aan werken dat iedereen meedoet! Om dat te bereiken onderscheidt het coalitieakkoord enkele prioriteiten.

Wij willen dat iedereen mee kan doen door:

- Inwoners beter te begeleiden (casemanagement).
- Aan te sluiten op de leefomgeving van onze inwoners (werken in de wijk).
- Het zorgaanbod beter af te stemmen op de ondersteuningsbehoefte van inwoners. Wij willen beter en intensiever samenwerken met minder zorgaanbieders. Ook de subsidierelaties richten wij opnieuw in.
- Mensen met problematische schulden sneller te vinden en te helpen.
- Inwoners die (nog) niet kunnen werken beter te ondersteunen bij (maatschappelijke) participatie.

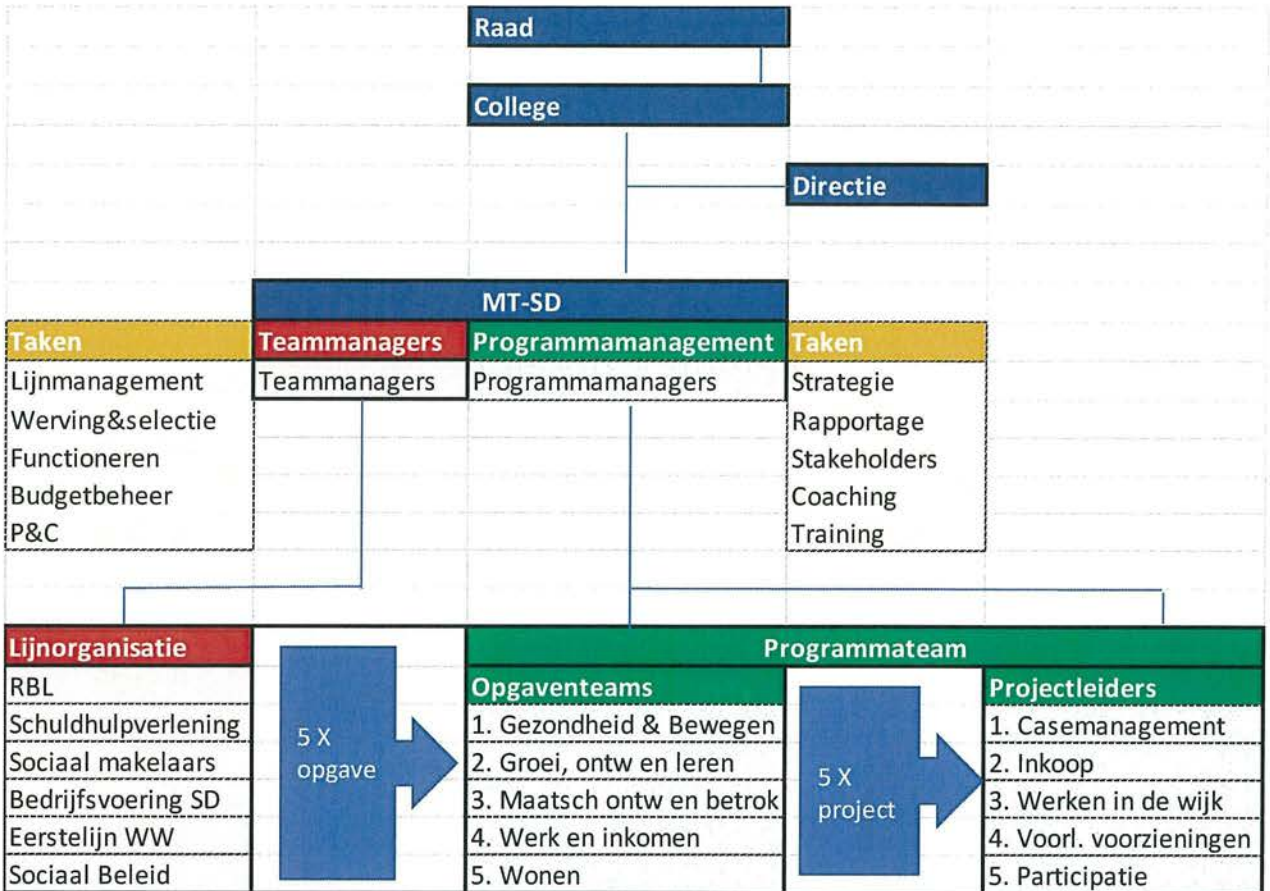
Programma 3 (Sociaal Domein) is met afstand het grootste domein van de gemeente. Daarom is de begroting verdeeld in vijf thema's, namelijk:

1. Gezondheid en bewegen
2. Groei, ontwikkelen en leren
3. Maatschappelijke ondersteuning en maatschappelijke betrokkenheid
4. Werk en Inkomen
5. Wonen

De uitgangspunten van en prioriteiten in het coalitieakkoord zijn leidend voor opgaven, effecten, resultaten en inspanningen op de thema's en zijn daarom verwerkt in de thema's en opgaven in de Programmabegroting. De gemeente Woerden werkt opgavengestuurd. Dat betekent dat alle opgaven uit de begroting worden uitgevoerd door multidisciplinaire (uitvoering en beleid) teams. Er zijn vijf opgaveteams (per thema één). De prioriteiten/uitgangspunten uit het coalitieakkoord overstijgen echter de individuele belangen van de thema's. Daarom zijn er vijf domeinbrede projecten, namelijk:

1. Toegang: vormgeven van casemanagement voor betere begeleiding naar ondersteuning, zorg, werk, inkomen en snellere hulp bij problematische schulden.
2. Inkoop: het inkopen van nieuwe (maatwerk)voorzieningen.
3. Voorliggende voorzieningen: dit project richt zich op het neerzetten van een verbeterd voorliggend aanbod (nieuwe subsidietender) dat beter aansluit op de ondersteuningsbehoefte en de nieuwe werkwijze (in de wijk en met casemanagement).
4. Werken in de wijk: het realiseren van locaties in de wijk.
5. Participatie: dit project richt zich in eerste instantie op de afronding van het gesprek tussen college en raad over wat participatie is. Daarna worden de bevindingen geïntegreerd in de toegang tot het Sociaal Domein.

Hieronder treft u een schematische weergave van de wijze waarop de uitvoering door college en organisatie in samenhang wordt geborgd. De bijgevoegde bijlage is de bijbehorende voortgangsrapportage.



Financiën:

De maatregelen uit het coalitieakkoord zijn verwerkt in de Programmabegroting 2019-2022 en leiden tot een structurele ombuiging van -€ 1.137.125,-. Voor de volledigheid: dit bedrag is een saldo, welke bestaat uit investeringen en besparingen. Voor een volledig overzicht verwijzen wij u naar het basisscenario van de taskforce. Naast de structurele ombuiging kent het coalitieakkoord investeringen voor het werken in de wijk (structureel € 100.000,-) en het investeringsfonds (structureel € 100.000,-).

Vervolg:

De uitvoering van de zes projecten uit het coalitieakkoord is voortvarend gestart. Wij informeren u hierover op de raadsinformatiebijeenkomst op 15 november 2018. Wij verwachten dat het tempo van de huidige uitvoering leidt tot besluitvorming over de inkoop van het nieuwe Sociaal Domein in Q1 van 2019.

Bijlagen:

1. Voortgangsrapportage college Programma Sociaal Domein oktober 2018, corsanummer 18.022216
2. Infographic Sociaal Domein, corsanummer 18.022217
3. Concept kaderdocument Begeleiding Dichtbij, 18.022218

De secretaris,

drs. M.H.J. van Kruijsbergen MBA



De burgemeester,

V.J.H. Molkenboer



Gemeente Woerden

Voortgangsrapportage Sociaal Domein

Implementatie coalitieakkoord "Iedereen Doet Mee!"

Inhoud

Inleiding	2
Leeswijzer	2
Casemanagement (casusregie en procesregie)	3
Toelichting	4
De inkoop.....	5
Toelichting	6
Voorliggende voorzieningen	7
Toelichting	8
Werken in de wijk	9
Toelichting	10
Participatie	11
Toelichting	12
Communicatie.....	13
De organisatie	14
Toelichting.....	15

Inleiding

Voor u ligt de voortgangsrapportage over het programma Sociaal Domein. Hiermee informeert het Programmteam Sociaal Domein maandelijks management (MT-SD) en bestuur (wethouders SD en het college) over de voortgang van de majeure ontwikkelingen uit het coalitieakkoord en de Programmabegroting.

De voortgangsrapportage dient twee doelen. Ten eerste geeft het inzicht voor management en bestuur in de voornaamste ontwikkelingen in het Sociaal Domein in Woerden. Dat doen we op hoofdlijnen, beknopt en in samenhang. Wij beogen daarmee geenszins volledig te zijn. Ten tweede biedt dit document de mogelijkheid aan management en college om bij te sturen. Als daar aanleiding toe is, dan benoemen wij knelpunten en stellen daar concrete beheersmaatregelen tegenover.

De inhoud

De gemeente Woerden wil met het coalitieakkoord “Iedereen doet mee!” in het Sociaal Domein het goede behouden én verbeteren wat nodig is. Er ligt een aantal mooie ambities!

- Woerden wil inwoners beter begeleiden.
- Woerden wil inwoners ondersteunen in hun eigen leefomgeving.
- Dat wil Woerden doen door het zorg- en ondersteuningsaanbod zo goed mogelijk aan te sluiten op de wensen van onze inwoners.
- Daarvoor wil Woerden intensiever samenwerken, maar met minder partijen.
- Woerden wil een brede discussie voeren over wat (maatschappelijke) participatie is en hoe we dit gaan regelen.

Naast de voortgang van deze ambities staan in deze rapportage ook de ontwikkelingen op het gebied van de financiën (programma 3), de bedrijfsvoering en het uitvoerende Programmteam.

Leeswijzer

De voortgangsrapportage bestaat uit dashboards (snel overzicht) van de verschillende onderdelen, gevolgd door een beknopte tekstuele toelichting.

Het dashboard bestaat uit zes onderdelen, namelijk:

1. De doelen van het project.
2. Het dashboard: een overzicht van de voortgang. Het overzicht bestaat op diverse onderdelen uit de volgende logo's om de voortgang weer te geven:



Dit onderdeel ligt op schema voor het behalen van de planning, resultaten, financiën en personele capaciteit.



Er is een knelpunt, waardoor onderdelen in de voortgang onzeker zijn. Er worden beheersmaatregelen getroffen.



Resultaten, planning, personele capaciteit, financiën, etc. worden niet gehaald. Knelpunten kunnen niet op korte termijn worden opgelost.

3. De beoogde resultaten
4. De planning
5. De in de afgelopen periode behaalde resultaten
6. Knelpunten
7. Beheersmaatregelen

Toelichting

“De gemeente Woerden wil inwoners beter en dichtbij begeleiden. Daarvoor voeren wij casemanagement in”. Dat staat in het coalitieakkoord. De aanleiding daarvoor is dat uit de evaluatie van het Sociaal Domein (2017) bleek dat inwoners dichterbij en beter kunnen worden begeleid. In aanloop naar de verkiezingen is daarvoor in de taskforce een businesscase opgesteld. Het onderliggende financiële kader is overgenomen door het college en is verwerkt in de Programmabegroting.

Om casemanagement te kunnen implementeren doorlopen wij een aantal fases. Ze staan hieronder beschreven.

Fase 1. Beschrijven invoering casemanagement (sept-okt 2018)

In deze fase leggen wij vast wat we verstaan onder casemanagement. Daarvoor beantwoorden we vier vragen, namelijk:

- Wat is casemanagement?
- Welke partijen/ expertises zijn er nodig om inwoners beter te begeleiden?
- Waarom?
- Wat gaan ze doen?
- Hoe werkt het?

Deze fase is afgerond in oktober 2018. Op dit moment ligt de concept notitie “Begeleiding Dichtbij” (werktitel voor project Casemanagement) met het nieuwe Woerdense model voor de toegang tot het sociaal domein ter bespreking klaar.

Fase 2. Onderzoek implementatie (nov-dec 2018)

- Wat is de meest geschikte organisatievorm?
- Wat is de gewenste capaciteit voor het team?
- Wat zijn de kwaliteitseisen voor het personeel?
- Wat implementeren we vanaf 2020? Wat kan er al in 2019?

Deze fase wordt loopt van nov-dec 2018.

Fase 3. Implementatie

- Vastleggen van samenwerkende partijen
- Vastleggen werkprocessen
- Werving, selectie, opleiding
- Inwerken personeel

Deze fase wordt afgerond in 2019, zodat het nieuwe model per 2020 geïmplementeerd kan worden. Nadere planning volgt na fase II.

Samenhang met overige projecten

De invulling van het casemanagement is voorwaardelijk om te kunnen bepalen:

- Wat Woerden inkoop. Zie ook de inventarisatie van Berenschot bij “De Inkoop”;
- Wat de behoefte is aan voorliggende voorzieningen;
- Hoe Woerden participatie inricht en op basis daarvan de samenwerking met FermWerk;
- Hoe het werken in de wijk er praktisch uit gaat zien en wat dit betekent voor consultants;
- Hoe de ondersteunende bedrijfsvoering moet worden ingericht.

De inkoop

DE INKOOPT

DOELEN

Het hoofddoel is om goede afspraken te maken met zorgaanbieders die bijdragen aan de verwezenlijking van de uitgangspunten uit het coalitieakkoord. Inkoop is een belangrijk middel om het beleid concreet vorm te geven.

1. De aanbesteding moet de invulling van casemanagement volgen, ondersteunen en faciliteren.
2. De aanbesteding moet een bredere Woerdense samenwerking faciliteren tussen voorliggende- en maatwerkvoorzieningen.
3. De aanbesteding moet het mogelijk maken om intensiever samen te werken met minder zorgaanbieders tegen hogere kwaliteit

PLANNING*

	18				19			
	Sep	Okt	Nov	Dec	Q1	Q2	Q3	Q4
Inventarisatie	X							
Keuze model			X					
College				X				
Raad					X			
Aanbesteding					X			
Gunning							X	
Proefdraaien								X

KNELPUNTEN

- Planning en resultaten: er is nog geen regionale> trekker. Daardoor is de regionale planning onzeker en is onduidelijk of die gaat aansluiten op onze lokale planning. Het benodigde tijdspad voor aanbesteding dreigt praktisch onuitvoerbaar te worden. Dit is een urgent knelpunt dat op korte termijn opgelost moet worden.
- Personeel en financiën: er moet een team komen> om dit uit te werken maar het is erg moeilijk om op korte termijn de juiste expertise te vinden

DASHBOARD



Resultaten



Planning



Financiën



Personeel

BEOOGDE RESULTATEN

- Gunning van de aanbesteding in derde kwartaal 2019.
- Start aanbesteding eerste kwartaal 2019.
- Bestuurlijk draagvlak in regio voor aanbestedingsmodel in eerste kwartaal 2019.

BEHAALDE RESULTATEN

- Eerste brainstormsessies georganiseerd.
- Input Woerden geleverd aan Berenschot.

MAATREGELEN

- In oktober is er duidelijkheid nodig door welke personen de aanbesteding wordt uitgevoerd en wie de trekker is. Dit komt aan de orde in de regionale overleggen.
- Het is voorwaardelijk dat de vertegenwoordigers in de regio (directeur en wethouders) onze onderhandelingspositie scherp voor ogen hebben. Daarom sluit projectleider aan bij het regionale PT om de belangen van Woerden te vertegenwoordigen.

Toelichting

De huidige inkoopcontracten worden verlengd van 2018 naar 2019. Dat biedt de mogelijkheid om goed na te denken over een ander aanbestedingsmodel vanaf 2020. De nieuwe inkoopafspraken moeten bepalende keuzes in het coalitieakkoord ondersteunen. Voorbeelden daarvan zijn:

- Het inrichten van casemanagement
- Het intensiever samenwerken met minder partijen.
- Een betere samenwerking tussen voorliggende- en maatwerkvoorzieningen.
- Aansluiting van zorgaanbieders op de leefomgeving van onze inwoners (werken in de wijk).

De inkoop vindt plaats in een aantal stappen.

1. Inventarisatie

Berenschot leidt het proces voor een inkoopmodel de Utrecht West gemeenten. Daarvoor hebben zij de coalitieakkoorden geanalyseerd en per gemeente per inkoopcategorie geïnventariseerd hoeveel cliënten gebruikmaken van deze zorgvormen, hoeveel voorzieningen er zijn verstrekt en hoeveel het kost. Daarnaast wil het college graag weten wat de overlap is tussen de drie wetten. Dus wat hebben Jeugdwet, Participatiewet en Wmo aan enkelvoudige problematiek (relatieve en absolute aandeel op geheel) en waar is er sprake van multiproblematiek (relatieve en absolute aandeel). Deze analyse is inmiddels ook gemaakt en ook van belang voor de inrichting van de toegang/ casemanagement

2. Keuze voor een aanbestedingsmodel

De wensen en verschillen van de deelnemende gemeenten lopen uiteen op het gebied van maximale keuzevrijheid en bekostigingssystematiek. Het is de wens tot een regionaal aanbestedingsmodel met voldoende ruimte voor lokale verschillen te komen. Het PHO UW zal hierover besluiten op 1 november

3. Besluitvorming

Na vaststelling van het aanbestedingsmodel in de regio moeten de individuele colleges instemmen met het model om vervolgens draagvlak te verwerven bij (of besluiten te laten nemen in) de gemeenteraden.

4. Start aanbesteding

Om te kunnen gunnen in het derde kwartaal, moet de aanbesteding starten in het eerste kwartaal. Het is daarvoor voorwaardelijk dat het programma van eisen gereed is. In de maanden daarvoor zal er daarom een aanbestedingsteam moeten worden geformeerd en een of meerdere marktconsultaties worden afgerond.

5. Gunning aanbesteding

De gunning en afronding van de aanbesteding vindt plaats in het derde kwartaal van 2019. Zodoende is het mogelijk om de gegunde zorgaanbieders drie maanden later daadwerkelijk te laten starten.

6. Proefdraaien

De periode tussen gunning en start wordt gebruikt door Woerden en de zorgaanbieders om werkprocessen en capaciteit op elkaar af te stemmen. Eventueel moeten er cliënten worden overgedragen.

Voorliggende voorzieningen

VOORLIGGEND

DOELEN

1. De inzet van voorliggende voorzieningen sluit aan op de samenstelling van de toegang.
2. De inzet van voorliggende voorzieningen sluit aan op wensen en behoeften in de wijk.
3. Er wordt meer gebruik gemaakt van voorliggende voorzieningen (en minder van maatwerkvoorzieningen).
4. Het aanbod van voorliggende voorzieningen neemt toe.

DASHBOARD



Resultaten



Planning



Financiën



Personeel

PLANNING

	18				19			
	Sep	Okt	Nov	Dec	Q1	Q2	Q3	Q4
Subsidies	X			X		X		
Aansluiting toegang			X	X				
Wijkanalyses			X	X				
Bepalen locaties					X			
Locaties gereed								X

BEOOGDE RESULTATEN

- Afronding nieuwe subsidietender voor strategisch partnerschap voorliggende voorzieningen
- Voorliggende functies integreren in de toegang tot het Sociaal Domein.
- Verschuiving middelen van maatwerk naar voorliggend leidt tot toename gebruik voorliggende voorzieningen.
- Monitoring voorliggende voorzieningen verbetert.

BEHAALDE RESULTATEN

- Duidelijkheid subsidieproces geschetst bij partijen, door belacties en geplande individuele gesprekken
- Projectleider subsidies aangesteld en gestart
- Interne projectgroep subsidies gestart
- Wekelijks strak accounthouderschap op de omzetting van Welzijn Woerden

KNELPUNTEN

n.v.t.

MAATREGELEN

- Capaciteitsproblemen projectleiding subsidies opgelost.

Toelichting

De gemeente Woerden wil inwoners zo snel mogelijk laagdrempelig en in hun eigen leefomgeving helpen als dat nodig is. Daarom willen wij voorliggende functies (zoals welzijnscoaches, ondersteuning voor mantelzorgers en maatschappelijk werkers) toevoegen aan het team voor de toegang. Soms kunnen deze nieuwe collega's het zelf oplossen en als dat niet lukt, dan kennen zij goed de weg naar het overige voorliggende aanbod.

Daarnaast wil de gemeente dat we goed kijken naar de ondersteuningsbehoefte van onze inwoners en daar vervolgens het aanbod op inrichten. Dat strookt niet helemaal met de staande praktijk waarin de gemeente bijna als vanzelf ieder jaar dezelfde partijen subsidieert. Om het aanbod beter aan te sluiten op de vraag (in de wijk), zetten wij een nieuwe subsidietender op.

Subsidies

Het is de ambitie van de gemeente om echt toekomstgerichte duurzame en strategische subsidierelaties aan te gaan met aanbieders die aansluiten op de behoeften van inwoners en wijken. Daarvoor doorlopen wij de volgende stappen:

1. De huidige partijen krijgen in 2019 en 2020 dezelfde subsidie. Er zit alleen een afbouw in. In 2019 is 90% structureel en 10% incidenteel. In 2020 is 80% structureel en 20% incidenteel. Daarna stopt de subsidierelatie en besteden we de subsidies opnieuw aan.
2. Om partijen hiervoor voor te bereiden, zullen we in 2019 het subsidieproces naar voren halen. In het eerste kwartaal wordt het beleid herschreven. Partijen kunnen dan al hun aanvraag doen.

Aansluiting toegang

We gaan in overleg met de partijen met wie we in de toegang willen samenwerken. Afhankelijk van de te kiezen organisatievorm zullen deze partijen worden verzocht hun deskundigheid en capaciteit ter beschikking te stellen.

Wijkanalyses

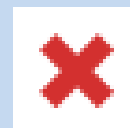
Om te bepalen wat de behoefte aan zorg en ondersteuning is, wordt per wijk een analyse opgesteld. Daarvoor gebruiken wij gegevens uit De Staat Van Woerden zoals zorgdata, openbare data (bijvoorbeeld van de GGD), maar sluiten wij ook aan bij wijkplatforms en evt. andere initiatiefnemers, sleutelpartijen en buurtverenigingen, om de inbreng op te halen van inwoners en instellingen die wonen en werken in de wijk.

LOCATIES

DOELEN

1. De locaties steunen op draagvlak van inwoners en maatschappelijke instellingen.
2. De locaties sluiten aan op de ondersteuningsbehoefte van inwoners.
3. Enkele locaties zijn geschikt om in 2019 als pilot te dienen voor het werken in de wijk.

DASHBOARD



Resultaten



Planning



Financiën



Personeel

PLANNING

	18				19			
	Sep	Okt	Nov	Dec	Q1	Q2	Q3	Q4
Subsidies	X			X	X	X		
Aansluiting toegang			X	X				
Wijkanalyses			X	X				
Bepalen locaties					X			
Locaties gereed								X

BEOOGDE RESULTATEN

- o De wijkanalyses wijzen uit wat de ondersteuningsbehoefte is in de wijken.
- o De locaties bepalen die passen bij de behoeften van de wijken en dorpen en die (laten) voldoen aan de facilitaire randvoorwaarden die (zorg)professionals nodig hebben.
- o De locaties worden actief gedragen door buurtbewoners.
- o Pilot-locaties zijn in september 2019 gereed.

BEHAALDE RESULTATEN

- o Focus aangebracht in beheersmodellen
- o Gebruikersoverleg De Plint
- o Scherpste aangebracht in de visie op het sociaal werken in de wijk

KNELPUNTEN

- o Het beheer van de pilotlocaties (bv De Plint) moet worden geregeld. Huidige beheerconstructies zijn niet toekomstbestendig.
- o Het tempo van overstijgend beleid maken past > soms niet bij de dynamiek in de wijken en dorpskernen.
- o Tevens zijn er partijen betrokken die op > verschillende locaties actief zijn. De onderlinge behoeften naar informatie en betrokkenheid is wisselend.

MAATREGELEN

- o Mogelijkheden worden in kaart gebracht en voorgelegd aan het college.
- o Waar mogelijk leggen wij vast als er frictie ontstaat tussen GGW en het SD. Dit leidt tot voorstellen aan directie en het college.
- o Ontwikkeling en programmering in overleg met partijen op locaties. Wijkanalyses bespreken in wijken.

Toelichting

De locaties waar we over spreken zijn:

- De Plint (Woerden)
- Meulmansweg (Woerden)
- Wijkcentrum Molenvliet (Woerden)
- De Milandhof (Zegveld)
- Schulenburg (Kamerik)
- Dorpshuis Harmelen (Harmelen)

De prioriteiten zijn nog niet vastgesteld door het college.

In de locatie komen basisfuncties en extra functies. De basisfuncties zitten in iedere locatie en de toegevoegde waarde kan per functie verschillen.

In deze fase van het proces onderscheiden we

- a. procesregie door de gemeente, waaronder een stappenplan en het concept MFA's en de
- b. uitvoeringsregie door de partners, waaronder een gezamenlijke visie en plan van aanpak.

Uit de wijkanalyses blijkt de ondersteuningsbehoefte per wijk. Die kan voor Molenvliet bijvoorbeeld heel anders zijn dan voor het buitengebied. Op basis daarvan besluiten wij op welke locaties de gemeente wil werken in de wijk. Praktisch gezien gaan wij uitwerken welke locaties in 2019 open kunnen en welke later. De Plint, de Meulmansweg (bibliotheek) en het Dorpshuis Harmelen zijn goede voorbeelden van locaties waarvan het waarschijnlijk is dat we er in 2019 kunnen proefdraaien. Wijkcentrum Molenvliet heeft prioriteit door de positieve dynamiek met het wijkplatform. Het is waarschijnlijk dat andere locaties meer voorbereidingstijd nodig hebben.

Op de locaties zit spanning tussen:

- Organisaties die recent aangehaakt zijn op de locatie en de grote partijen die al langer in dit proces zitten omdat zij betrokken zijn bij andere locaties (Bibliotheek, Welzijn Woerden). De partijen die langer meegaan hebben meer kennis en tegelijk een andere behoefte: zij kijken niet alleen per locatie maar ook overkoepelend voor hun hele organisatie.
- Exploitatievormen. Op sommige plaatsen is er een goede exploitatieorganisatie (zoals dorpshuis Harmelen, Milandhof), op andere plekken is de gemeente hoofd(ver)huurder. Daar is behoefte aan een exploitatieorganisatie voor sleutelbeheer, selectie gebruikers, klein onderhoud.
- Kip-ei spanning. De gemeente wordt gevraagd met kaders te komen zodat er praktisch per locatie plannen gemaakt kunnen worden. Tegelijk is goed beleid volgend op lokale ontwikkelingen. We steken nu in op praktisch lokaal organiseren, en beleid volgt wanneer de recente ontwikkeling daarom vraagt.
- Mogelijkheden van de locatie. In enkele gevallen is de bestemming van de locatie niet passend met de wensen.
- Dynamisch proces. Er gebeuren allerlei zaken in de locatie die er voor zorgen dat we soms door de realiteit worden ingehaald, denk aan krantenartikelen.

Participatie

PARTICIPATIE

DOELEN

1. Bevordering van participatie is integraal onderdeel van de ondersteuning van inwoners
2. Er is een duidelijke toegang voor zowel zorg als inkomensondersteuning als bevordering van participatie
3. Er is ontschotting tussen voorzieningen op basis van de Wmo en voorzieningen op basis van Participatiewet

DASHBOARD



Resultaten



Planning



Financiën



Personeel

PLANNING

	18				19		
	Sep	Okt	Nov	Dec	Q1	Q2	Q3
Doel				X			
Rol Fermwerk				X			
Onderzoek					X		
Zienswijze kadernota					X		
Begroting						X	
Uitvoeringsplan						X	
Implementatie							X

BEOOGDE RESULTATEN

- Er is duidelijkheid over de doelen met bevordering participatie en over doelgroepen, instrumenten en financiën
- Er is duidelijkheid over de rol en positie van Ferm Werk in Woerden
- Onderzoek wijst uit hoe samenwerking tussen uitvoeringspraktijk Participatiewet en Wmo afgestemd kunnen worden
- Vertaling uitkomsten onderzoek in uitvoeringsplan Ferm Werk en gemeente

BEHAALDE RESULTATEN

- De raad heeft hierover discussie gevoerd
- Er is een aanzet gemaakt voor een "kadernota" Participatie
- Consulents WoerdenWijzer en Ferm Werk experimenteren samen met integrale benadering cliënten

KNELPUNTEN

- Er zijn, los van de bekostiging van Ferm> Werk, geen gemeentelijke middelen gereserveerd voor de bevordering van participatie. Dat maakt het lastig om ambitie om te zetten in resultaten.
- Betrekken en samenwerken met Ferm Werk vraagt om zorgvuldigheid

MAATREGELEN

- Gesprek met FermWerk over casemanagement, samenwerking en mogelijkheden om te in- en extensiveren.
- De uitkomsten van de discussie worden input voor het omvattende plan voor de herstructurering van het sociaal domein en de begroting 2020

Toelichting

De gemeente heeft de verantwoordelijkheid inwoners die dat nodig hebben te ondersteunen bij de participatie in de samenleving en met name de participatie in het economische verkeer. De gemeente, dat wil zeggen Ferm Werk, geeft inkomensondersteuning als dat nodig is en initieert trajecten die inwoners toeleiden naar participatie en waar mogelijk betaald werk.

Deze functie van de gemeente is aan verandering onderhevig. In tijden van economische recessie ligt de nadruk op het voorkomen van werkloosheid en het individueel bemiddelen van cliënten naar passend betaald werk. In tijden van economische opleving (zoals nu) verandert de samenstelling van het bestand. Het bestand bestaat in toenemende mate uit inwoners met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Inwoners met een kleine afstand vinden relatief snel werk.

Onder andere in relatie tot het voorgaande heeft de raad in de vorige coalitieperiode verzocht om een gespreksnotitie¹ om onderling een discussie te kunnen voeren over de volgende aspecten:

- wat verstaan we onder participatie en welke doelstellingen heeft de gemeente met bevordering van participatie?
- welke instrumenten kunnen worden ingezet ter bevordering van participatie en welke zijn effectief?
- met welke partijen kan de gemeente samenwerken en hoe kan die samenwerking worden georganiseerd?

Naast deze discussie in de raad (en in relatie daarmee) is het volgende belangrijk:

- bevordering van participatie is geregeld in twee wettelijke regimes namelijk de WMO en de Participatiewet. De WMO wordt uitgevoerd door WoerdenWijzer, de Participatiewet door Ferm Werk. Dit leidt regelmatig tot discussies en competentiegeschillen
- het coalitieakkoord bevat de volgende zinsnede: "Daarom zal het casemanagement voor deze inwoners (bedoeld wordt inwoners met een grote afstand tot betaald werk) weer door de gemeente worden uitgevoerd (...) om waar mogelijk betaald werk weer in zicht te brengen. Dit doen wij in samenspraak met onze partners binnen Ferm Werk
- er zijn inmiddels eerste ideeën over de vormgeving van sociaal werken in de wijk en de invoering van casemanagement.

De hierboven geschetste problematiek heeft alles te maken met de herstructurering van het sociaal domein; de invoering van sociaal werken in de wijk en de invoering van een vorm van casemanagement. De samenwerking tussen Ferm Werk en het sociaal team (in welke vorm dan ook) zal moeten worden verstevigd. De nu nog te veel gescheiden toegangen moeten meer op elkaar worden afgestemd. Ondersteuning van cliënten richting participatie in de samenleving en betaald werk dient integraler plaats te vinden waarbij de inwoner er geen last van heeft dat er meerdere partijen en financieringsbronnen van belang zijn.

Dit heeft hoe dan ook consequenties voor (de consulenten van) WoerdenWijzer maar ook voor (de consulenten van) Ferm Werk. De opgenomen doelen en beoogde resultaten geven de stappen weer die we doorlopen om helderheid te krijgen over de doelstellingen van bevordering van participatie, de doelgroepen, de instrumenten die we inzetten en de wijze waarop partijen daarin samenwerken. In 2019 zal dit leiden tot concrete verandering in de rol en taken van de verschillende partijen. En de veranderingen die worden doorgevoerd om er voor te zorgen dat betrokken partijen (sociaal team en Ferm Werk) aan de verwachtingen kunnen voldoen.

¹ Participatie, wat verstaan we eronder en wat zetten we er op in? Ambtelijke bijdrage aan de discussie van de raad over participatie en de inzet van instrumenten ter bevordering van participatie

Communicatie

COMMUNICATIE

DOELEN

1. Eenduidige communicatie door het programmateam en de opgaveteams over de ontwikkelingen rond de subsidies, het casemanagement, werken in de wijken, de inkoop en participatie
2. De uitvoering van het programma is vertaald in een communicatieplan. Het communicatieplan ondersteunt het programmateam en de opgaveteams bij de uitvoering en zorgt voor integraliteit, overzicht en samenhang.
3. De uitvoering van het communicatieplan leidt tot afstemming met en draagvlak bij maatschappelijke partners, stakeholders (extern), MT-SD en medewerkers (intern).

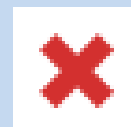
PLANNING

Nog nader uit te werken met opgaveteams

KNELPUNTEN

- Uren, capaciteit in ondersteuning en advies>
- Uitwerken planning ism opgaveteams>

DASHBOARD



Resultaten



Planning



Financiën



Personeel

TE BEHALEN RESULTATEN

- Opstellen communicatieplan.
- Bewaken van de voortgang communicatie.
- Draagvlak door afstemming met in- en externe stakeholders.
- Maatschappelijke partners, stakeholders en medewerkers beschikken over voldoende informatie om samen te kunnen werken/mee te kunnen werken aan de transformatie.

BEHAALDE RESULTATEN

- Bijeenkomst met maatschappelijke partners 2 juli
- Kernboodschap Transformatie Sociaal Domein
- Kernboodschap subsidies
- Belactie maatschappelijke partners over subsidies
- Kernboodschap Werken in de wijken in ontwikkeling
- Meedenkgroep stakeholders in oprichting
- Meedenkgroepen per onderwerp
- Bijpraatmomenten bij beleid en uitvoering (intern)
- PIM groep (intranet intern)
- Wijkanalyses ism dorps-/wijkplatforms

MAATREGELLEN

- Benodigde uren in kaart gebracht. Overleg met teammanagers over mogelijkheden van verdeling communicatiewerk uit sociaal domein breed en eventuele extra capaciteit.
- Afspraken met aanvoeders opgaveteams over communicatieactiviteiten en planning

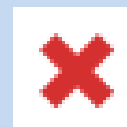
De organisatie

PROGRAMMATEAM

DOELEN

4. De organisatie van het Sociaal Domein is erop ingericht en toegerust om het coalitieakkoord uit te voeren.
5. De uitvoering van het coalitieakkoord en het programma is vertaald in de Programmabegroting. Het programmateam ondersteunt de opgaveteams bij de uitvoering daarvan en zorgt voor integraliteit, overzicht en samenhang.
6. De uitvoering van het programma leidt tot afstemming met en draagvlak bij raad, college, directie, MT-SD en medewerkers.
7. De uitvoering via de opgaveteams leidt tot afstemming met en draagvlak bij externe stakeholders.

DASHBOARD



Resultaten



Planning



Financiën



Personeel

PLANNING

	18				19			
	Sep	Okt	Nov	Dec	Q1	Q2	Q3	Q4
Dashboard MT	X	X	X	X	X	X	X	X
Dashboard TSD	X	X	X	X	X	X	X	X
Rapportage college		X		X				
Rapportage raad			X		X			
Medewerkers-bijeenkomst	X	X	X	X	X	X	X	X
PI toegang	X							
PI subsidies	X	X						
PI wijkanalyses		X						
Adviseur PT	X	X						

TE BEHALEN RESULTATEN

- Tijdige besluitvorming door raad en college.
- Bewaken van de voortgang
- Draagvlak door afstemming met in- en externe stakeholders.
- Signaleren van knelpunten in de capaciteit bij (leden van) het MT-SD.
- Communicatie over programma

BEHAALDE RESULTATEN

- Voortgangsrapportage
- Kaders casemanagement
- Knelpunten capaciteit opgelost door aanstellen subsidieprojectleider en herstel projectleider casemanagement

KNELPUNTEN

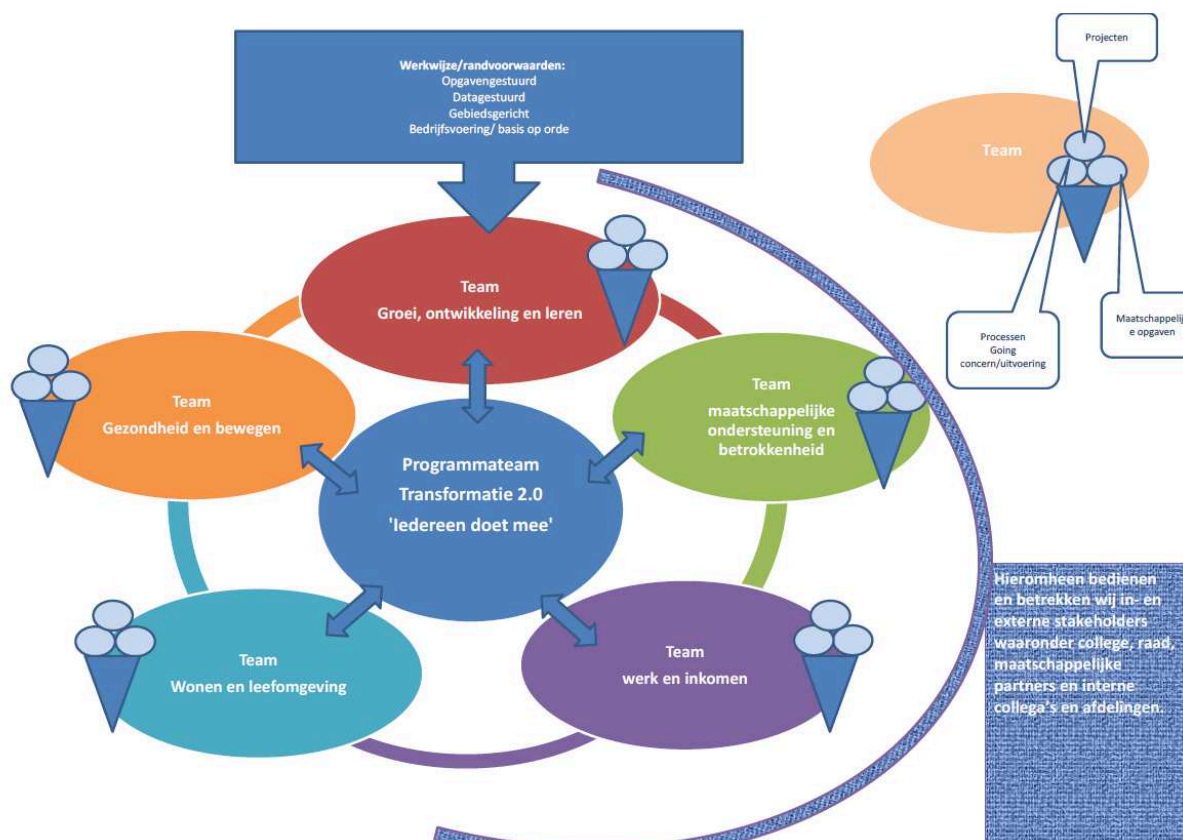
- N.v.t.

MAATREGELEN

- N.v.t.

Toelichting

Hieronder staat het organisatiemodel van het opgavengestuurd werken toegelicht en de wijze waarop het Programmateam deze werkwijze aanstuurt. Maandelijks rapporteert het programmateam over de voortgang aan het MT-SD en het TSD (overleg tussen management en wethouders Sociaal Domein). Het college is de opdrachtgever van het programma. Het MT-SD is gedelegeerd opdrachtgever.



Iedereen doet mee!

Onze visie...

In Woerden doet iedereen mee!

Om dat te bereiken sluit de gemeente aan op het leven van onze inwoners

Als het nodig is dan helpen wij mensen actief en in hun eigen woon- en leefomgeving

We doen lokaal wat kan, maar zoeken partners in de regio als dat helpt

Inwoners...:

- Kunnen een zinvolle bijdrage leveren aan de samenleving voor en door andere inwoners
- Stellen hun hulp- en ondersteuningsvragen dichtbij en hebben 1 aanspreekpunt
- Worden snel geholpen, om te voorkomen dat een kleine vraag een groot probleem wordt
- Worden uitgedaagd vanuit hun eigen talent en mogelijkheden mee te doen

Onze opgaven

Gezondheid&Bewegen

Alle inwoners hebben een gezonde& actieve leefstijl

Groei, ontwikkeling& leren

Onze jeugd groeit gezond en veilig op

Maatschappelijke ondersteuning& betrokkenheid

Zelfredzame inwoners in eigen wijk of buurt

Werk & Inkomen

Onze inwoners participeren naar vermogen en voorzien in hun eigen levensonderhoud

Wonen & leefomgeving

Het woningaanbod sluit aan op de behoefte van onze inwoners

Organisaties...:

- Nemen de ruimte om dat te doen waar zij goed in zijn, gefocust op realisatie van onze opgaven
- Zoeken de samenwerking met andere vrijwillige en professionele organisaties
- Pakken hun rol als opdrachtnemer vanuit partnerschap met de gemeente en andere organisaties
- Ondersteunen onze inwoners en vrijwilligers zonder de regie over te nemen
- Hebben vertrouwen in zichzelf en elkaar en durven loslaten als inzet van een andere organisatie beter past

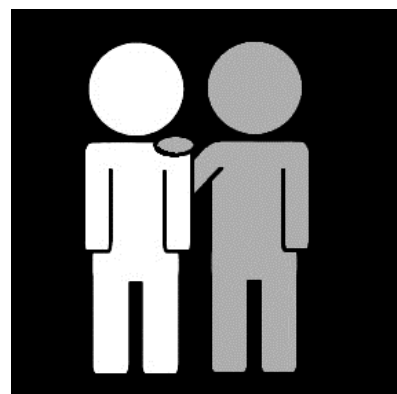


De gemeente...:

- Coördineert en stimuleert verbinding
- Stuur op effecten: wij denken samen met organisaties na over het "wat", maar laten "het hoe" over aan organisaties.
- Vraagt geen verantwoording op uren en activiteiten maar op de bereikte resultaten in de samenleving
- Gaat voor langdurige samenwerkingsrelaties, opgebouwd vanuit vertrouwen
- Is opdrachtgever vanuit partnerschap met andere organisaties



Kadernota Begeleiding Dichtbij



Casusregie en procesregie, het Woerdense model



29 oktober 2018

2018

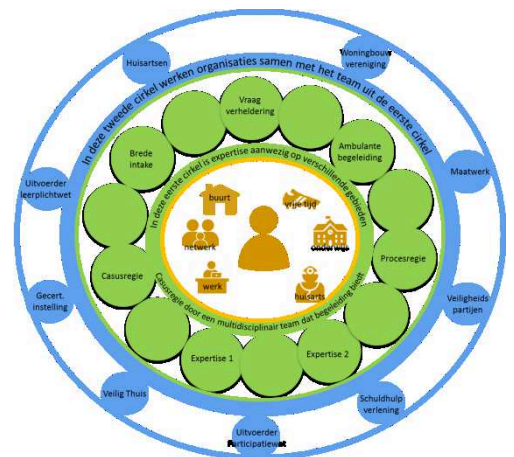
Inhoudsopgave

1. Samenvatting.....	3
2. Inleiding en aanleiding invoering Begeleiding Dichtbij	4
2.1. Waarom deze verandering?	4
2.2. Visie Sociaal Domein (coalitieakkoord)	5
2.3. Samenhang met andere ontwikkelingen in het Sociaal Domein	6
3. Doelstelling en resultaten Begeleiding Dichtbij	7
3.1. Doelstellingen.....	7
3.2. Resultaten (uit programmabegroting 2019)	7
4. Huidige situatie: WoerdenWijzer als loketfunctie/regiemodel	8
5. WoerdenWijzer: het nieuwe model Begeleiding Dichtbij (algemeen).....	10
5.1. Binnenste cirkel: de inwoner is het middelpunt!	11
5.2. De 1 ^e cirkel: Begeleiding Dichtbij!	11
5.3. Casusregie en procesregie in de eerste cirkel	13
5.4. Samenwerken met de 2 ^e cirkel.....	14
6. Jeugdteam 18 min	16
6.1. Het Jeugdteam 0-18	17
6.2. Vindplaatsen Jeugd	18
6.3. Expertises in de 1 ^e cirkel Jeugdteam	18
6.4. Samenwerkingspartners Jeugdteam 2 ^e cirkel	18
7. Wmo-team 18 plus.....	19
7.1. Het Wmo-team 18-100	19
7.2. Vindplaatsen Wmo	19
7.3. Expertises in de 1 ^e cirkel Wmo-team	20
7.4. Samenwerkingspartners Wmo-team 2 ^e cirkel	20
7.5. Samenwerking op het gebied van Participatie.....	20
8. Consequenties en globaal invoeringsplan.....	22
8.1. Samenwerking tussen Jeugdteam en Wmo-team rond de leeftijd van 18 jaar.....	22
8.2. Onafhankelijke cliëntondersteuning	22
8.3. Invoeringsplan	22
8.4. Risico's.....	25

1. Samenvatting

Met deze kadernotitie presenteren we het nieuwe Woerdense model voor toegang en hulp binnen het sociaal Domein: “Begeleiding Dichtbij”. In dit model zijn de belangrijkste uitgangspunten:

- We gaan uit van de inwoner en de leefwereld om de inwoner heen; daar is het sociale leven en daar gebeurt het! Daar zijn de sociale ontmoetingen en daar helpen inwoners elkaar op een natuurlijke en informele manier. Daar worden ook vragen voor zorg en ondersteuning gesignaleerd, daar zijn de “vindplaatsen”. En worden deze in de meeste gevallen ook al in de krachtige Woerdense samenleving opgepakt!
- De eigen regie en de zelfredzaamheid van de inwoner en het netwerk om de inwoner heen blijft het uitgangspunt.
- Wanneer dit niet voldoende helpend is, ondersteunen we de inwoner dichtbij vanuit een sociaal team (de eerste cirkel om de inwoner heen). Dit team doet een brede vraagverheldering. We gaan hierbij uit van wat de inwoner en het systeem om de inwoner nodig heeft en toetsen dit aan onze rolopvatting als gemeente. We bieden indien helpend zelf kortdurende ambulante begeleiding. Wanneer de inwoner onvoldoende eigen regie heeft, ondersteunen we met casusregie en/ of met procesregie.
- We gaan bouwen aan twee multidisciplinaire sociale teams met een breed scala aan voorliggende expertises: een Wmo-team en een Jeugdteam (de eerste cirkel om de inwoner heen). Het domein participatie is hierin verweven;
- In deze sociale teams werkt een groot aantal expertises samen. Deze expertises verenigen we in 1 organisatie. De professionals van het sociale team hebben generalistische voorliggende kennis en bieden ambulante begeleiding dichtbij de inwoner.
- De medewerkers van de multidisciplinaire teams hebben samenwerkingsrelaties met aanverwante partijen (de tweede cirkel om de inwoner heen, zoals bv FermWerk, huisartsen, SHV, SVMN) en geven wanneer dat nodig is toegang tot maatwerkzorg. Zij volgen met de inwoner en de maatwerkeraanbieder de resultaten van de zorg. Langdurige en/ of specialistische begeleiding en behandeling leggen we neer bij de maatwerkorganisaties in deze tweede cirkel;
- De medewerkers van de multidisciplinaire teams werken wijkgericht. Zij kennen hun kerngebied en spreken regelmatig met de stakeholders in de wijk. Zij maken in hun werk gebruik van de Huizen van Woerden en andere logische ontmoetingsplekken/vindplaatsen in de wijk.
- Per 1 januari 2020 is het nieuwe model van Begeleiding Dichtbij ingevoerd. 2019 gebruiken we om voorbereidingen te treffen en om in te oefenen.



2. Inleiding en aanleiding invoering Begeleiding Dichtbij

In juni 2018 is het nieuwe coalitieakkoord gepresenteerd. Dit akkoord vormt ons kader voor de komende jaren. In het coalitieakkoord staan een aantal belangrijke richtinggevende uitspraken over de invoering van “Begeleiding Dichtbij”.

In het coalitieakkoord wordt overigens gesproken over casemanagement en toegang. In de praktijk zorgt de term casemanagement echter voor verwarring en diverse interpretaties. Dit is gebleken na de eerste expertmeeting met consultants van WoerdenWijzer, maar ook zorgpartijen vragen om duidelijkheid over de term (sessie maatschappelijke partners 2 juli 2018). Daarom kiezen we er vanaf nu voor om deze twee termen te introduceren:

1. **Casusregie** (sprake van enkelvoudige of meervoudige problematiek op 1 of 2 leefgebieden. Naast het gezin staan, dat doen wat nodig is. Afhankelijk van de mate van zelfregie van de inwoner wordt bepaald hoeveel casusregie en hoeveel begeleiding door het sociaal team en daarnaast maatwerk nodig is)
2. **Procesregie** (meervoudige problematiek op meerdere leefgebieden waardoor coördinatie van de hulpverlening en soms ook doorzettingsmacht nodig is, landelijke richtlijn is dat dit voor 10-15% van de casussen geldt)

Met de uitwerking van deze begrippen en met het ontwikkelen van een nieuw model voor de toegang tot het sociaal domein geven wij met deze kadernotitie vorm aan de wens van de coalitie om “Begeleiding Dichtbij” te bieden aan onze inwoners.

De notitie is als volgt opgebouwd:

In hoofdstuk 2 en 3 beschrijven we respectievelijk de achtergronden bij het uitbrengen van deze notitie en de doelstellingen en te behalen resultaten.

Hoofdstuk 4 beschrijft het huidige model van Woerdenwijzer.

In hoofdstuk 5 komen we tot het nieuwe Woerdense model voor de toegang tot het sociaal domein in Woerden. In dit nieuwe model houden we vast wat aan wat er nu bij Woerdenwijzer al goed gaat. We doen ook aanpassingen door sociale teams te creëren, die zelf kortdurende ambulante begeleiding bieden.

In hoofdstuk 6 en 7 beschrijven we meer concreet de inrichting van het Jeugdteam 18 min en het Wmo-team 18 plus. In het Wmo-team is ook begeleiding mogelijk voor inwoners die baat hebben bij maatschappelijke/ sociale participatie.

Hoofdstuk 8 geeft een aantal uitwerkingpunten weer, net zoals de globale consequenties, maar ook risico's van dit nieuwe Woerdense model.

2.1. Waarom deze verandering?

De belangrijkste aanleidingen voor de invoering van casemanagement in Woerden komen uit de Quick Scan Sociaal Domein 2016, de breed uitgevoerde evaluatie Sociaal Domein Woerden in 2017 en de taskforce Sociaal Domein 2018¹.

¹ Het betreft de volgende documenten:

- [16.019585 Notitie Mensen Eerst: scan & verbetermogelijkheden voor het sociaal domein Woerden](#)
- Evaluatie sociaal domein 2017, 17R. 00827 met als samenvatting [bijlage 01 - aanbiedingsnota](#)
- Taskforce sociaal domein 2018: <http://gemeenteraad.woerden.nl/Vergaderingen/Informatiebijeenkomst/2018/26-maart/20:00/bijlage-04-taskforce-sociaal-domein.pdf>

In deze evaluaties staat:

- Inwoners komen laat met hun zorgvragen bij de gemeente. Maar als zij bij Woerdenwijzer binnen zijn, dan zijn zij zeer tevreden. En op dat moment zeggen ze dat ze meer begeleiding willen door de gemeente. Inwoners willen “meer Woerdenwijzer”!;
- Het lukt bepaalde doelgroepen niet om zelf regie te voeren op hun zorg en ondersteuning;
- Consulents en sociaal makelaars vertellen ons dat het door de loketfunctie van WoerdenWijzer niet lukt om inwoners adequaat naar zorg te begeleiden. Inwoners missen hierin een eigen en vaste, vertrouwde begeleider, die ook op een later tijdstip weer (even) begeleiding kan bieden;
- Door de keuze om de activiteiten betreffende Werk en Inkomen in 2014 onder te brengen bij Ferm Werk zijn eigenlijk twee toegangen ontstaan. Consulents van de toegang van Woerden Wijzer vertellen ons dat dit voor inwoners verwarrend is en het integraal werken bemoeilijkt.
- Zorgaanbieders passen hun dienstverlening niet aan op het gegeven dat Woerden geen (wijk-)team heeft waarin zelf hulp/ begeleiding wordt gevoerd. Daarbij zeggen de aanbieders dat de huidige manier van inkopen in de regio daartoe ook niet uitnodigt. Er zijn in de regio te veel aanbieders en deze aanbieders hebben een te klein stukje van de taart om de ambulante begeleiding, die in andere gemeenten door wijkteams wordt geboden, voor Woerden over te nemen;
- Een groot gedeelte (bijna 80%) van de verwijzingen jeugd gaat via andere verwijzers (artsen, Gecertificeerde Instelling). Huisartsen geven aan dat zij tijdens een consult weinig tijd hebben en daarom vaak doorverwijzen naar hun eigen bekende specialistische Jeugd GGZ aanbieders;
- De uitstroompercentages (obv de zorgpadenanalyse 2017) van Woerden zijn aanzienlijk lager dan het gemiddelde van Utrecht West;

De taskforce sociaal domein, die onder andere gebaseerd is op bovenstaande uitkomsten van de evaluatie sociaal domein, geeft aan dat, wanneer Woerdenwijzer meer inwoners zelf gaat begeleiden, dit een besparing op de kosten voor het maatwerk zal opleveren. De verwachting is dat de invoering van begeleiding dichtbij een besparing op het maatwerk van 1 miljoen euro oplevert (zie taskforce Sociaal Domein, blz. 30 over casemanagement). Deze ambulante begeleiding/ Begeleiding Dichtbij kan naar verwachting budgetneutraal plaatsvinden omdat er sprake is van een verschuiving van maatwerk naar meer voorliggende zorg. Woerdenwijzer biedt dan zelf de begeleiding ipv inkoop van deze zorg bij 2^e lijns zorgorganisaties. Er zijn wel ontwikkelinvesteringen (bv voor bijscholing/ teamvorming) te verwachten.

Daarmee is er voor de coalitie reden genoeg dit onderwerp hoog op de agenda te zetten. In dit kaderstuk werken we de Woerdense kaders voor ‘Begeleiding Dichtbij’ verder uit. Wat heeft de inwoner nodig? Wat willen wij voor de inwoner in Woerden organiseren aan zorg en ondersteuning?

2.2. Visie Sociaal Domein (coalitieakkoord)

Een sociale wijk of dorp waar mensen elkaar ontmoeten, omzien naar elkaar en op elkaar terug vallen als dat nodig is vinden wij belangrijk. Onze wijken en dorpen hebben elk hun

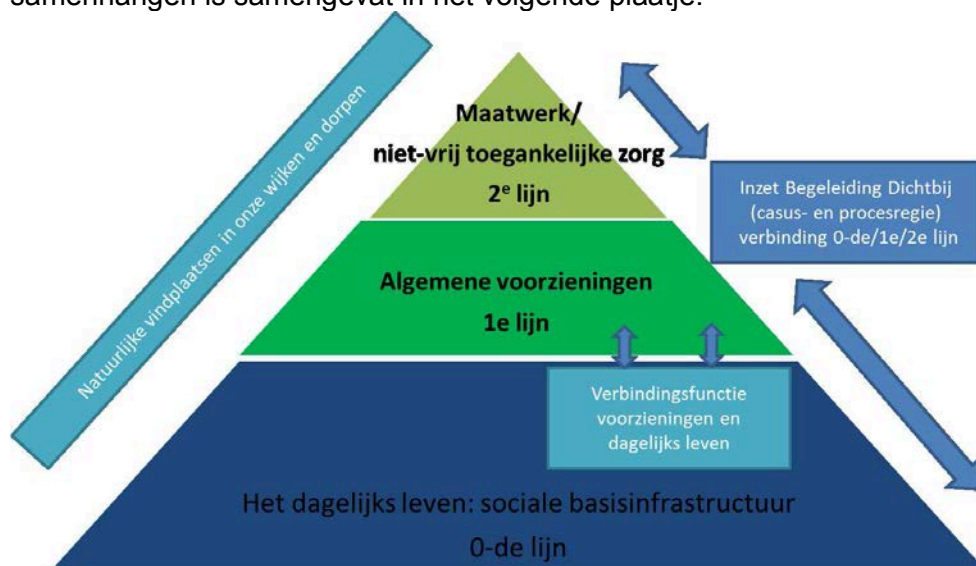
eigen identiteit en die koesteren wij. In onze wijken en dorpen ondersteunen wij de eigen verantwoordelijkheid van onze inwoners. Dit doen wij door dichtbij onze inwoners te staan. We zoeken actief aansluiting bij de leefwereld van onze inwoners en de natuurlijke vindplaatsen in de wijken en dorpen waar onze inwoners zijn. Dat wil zeggen dat we letterlijk (dichtbij) die plekken zijn waar wij mensen in bepaalde situaties verwachten, zodat we de eerste signalen kunnen opmerken. En snel een vangnet kunnen bieden voor diegenen die het (even) niet alleen kunnen. Ons motto is daarbij dat voorkomen beter is dan genezen! We vinden het daarom belangrijk dat er in onze wijken en dorpen centrale locaties zijn waar 'dingen logisch samen komen' en 'verbindingen worden gelegd'. Voor die locaties sluiten we aan op de huidige logische plekken die al bestaan zoals dorpshuizen en wijkcentra. Wij willen graag dat deze huidige locaties gemeenschappelijk worden gebruikt en voor meerdere doeleinden worden ingezet. Dit stimuleren en coördineren wij.

2.3. Samenhang met andere ontwikkelingen in het Sociaal Domein

Deze visie maakt dat er een groot aantal veranderingen in het hele Sociaal Domein gaan plaatsvinden:

- inkoop met minder aanbieders (inkoop van maatwerk)
- ontwikkeling van de Huizen van Woerden (verbindingen leggen/ vindplaatsen)
- herijking van het voorliggende veld (sociale basisstructuur en algemene voorzieningen middels een subsidietender)
- verbindingen aanbrengen met participatie en schuldhulpverlening en een betere signalering en aanpak bij het voorkomen van schulden en opgroeien in armoede;
- De aanpak Personen met verward gedrag (integrale aanpak sociaal domeinveiligheid-zorg);
- invoering van Begeleiding Dichtbij (verbinding tussen maatwerk en informele zorg op casusniveau)

De manier waarop deze ontwikkelingen en de invoering van Begeleiding Dichtbij met elkaar samenhangen is samengevat in het volgende plaatje:



Het bieden van Begeleiding Dichtbij door de inzet van casusregie of procesregie voor inwoners is een vorm van begeleiding, maar ook een belangrijk verbindingsmiddel. We pakken eerste signalen op, begeleiden onze inwoners wanneer dat nodig is en stemmen gezamenlijk met hen de benodigde ondersteuning af (informeel, formeel of in combinatie). Onze inwoners moeten zich hierdoor gekend en vastgehouden voelen.

3. Doelstelling en resultaten Begeleiding Dichtbij

3.1. Doelstellingen

Vanuit bovenstaande visie is het ons doel met de invoering van Begeleiding Dichtbij om:

1. Signalen van inwoners eerder op te pakken en beter gebruik te maken van het voorliggende veld onder het motto 'voorkomen is beter dan genezen';
2. Bepaalde groepen inwoners actief te benaderen met preventieve of ondersteunende maatregelen (zoals het voorkomen van opvoedproblemen/ eenzaamheid/ schulden)
3. Inwoners integrale, effectieve en (ook financieel) efficiëntere ondersteuning te bieden op het gebied van wonen, werk, inkomen, zorg en ondersteuning;
4. Inwoners actief te begeleiden en te volgen gedurende de gehele periode waarin inwoners (een vorm van) ondersteuning nodig hebben. Inwoners moeten zich daarbij gekend en vastgehouden voelen en meer regie ervaren;
5. Waar nodig een 'waakvlamrelatie' onderhouden met inwoners om regelmatig en ook na verloop van tijd weer in het systeem/ de leefwereld van de inwoner aanwezig te kunnen zijn.

3.2. Resultaten (uit programmabegroting 2019)

Deze doelstellingen hebben wij concreter en smarter omschreven in de programmabegroting 2019 onder de verschillende thema's binnen het Sociaal Domein. Aan de programmabegroting hebben wij ook concrete inspanningen gehangen om dit te gaan doen. Wij willen met de invoering van Begeleiding Dichtbij de volgende resultaten bereiken:

1. Het percentage inwoners dat weet waar zij naar toe moeten met een hulpvraag is minimaal 85% in 2019. De ambitie is om dit in 2022 op 90% te krijgen.
2. Het percentage inwoners dat zegt dat er samen gezocht is naar oplossingen, stijgt naar 85 % in 2019. De ambitie is om dit in 2022 op 90% te krijgen. (82% in 2017)
3. Het percentage inwoners dat zegt dat de kwaliteit van ondersteuning goed is, stijgt minimaal naar 90% in 2019 (2017 88%)
4. Het percentage beschikkingen waarbij sprake is van een arrangement tussen informele en formele zorg stijgt in 2020 ten opzichte van 2019.
5. Als inwoners ondersteuning nodig hebben, werkt de gemeente integraal vanuit de domeinen Jeugdwet, Wmo, Participatiewet, en Wet gemeentelijke schuldhelpverlening zodat zij snel geholpen worden en hun verhaal niet opnieuw hoeven te doen.

4. Huidige situatie: WoerdenWijzer als loketfunctie/regiemodel

In hoofdstuk 5 schetsen we het nieuwe Woerdense model "Begeleiding Dichtbij". Om de verschillen te zien met het huidige model van Woerdenwijzer (regiemodel/ loketfunctie), schetsen we hierbij het huidige model.

Inwoners geven aan dat zij de inzet en expertise van WoerdenWijzer waarderen (cliëntervaringsonderzoek 2017²)! De deskundige consultants van WoerdenWijzer gaan uit van een mensgerichte benadering en dat wordt gewaardeerd³. Inwoners geven echter ook aan dat zij WoerdenWijzer laat vinden. Daarentegen zeggen inwoners dat zij, wanneer WoerdenWijzer eenmaal gevonden is, "meer WoerdenWijzer" willen.

Woerdenwijzer gaat uit van de eigen regie van de inwoner, vanuit de visie dat de inwoner zelf het beste weet wat er in zijn situatie nodig is. Wanneer een inwoner een ondersteuningsvraag heeft, richt deze zich tot het loket: de vanuit het stadhuis opererende **integrale toegang** van Woerdenwijzer (telefonisch of per mail). De integrale toegang doet een triage, waarbij in eerste instantie gekeken wordt naar wat er in het netwerk van de inwoner opgepakt kan worden en wat er mbt informele zorg en algemene voorzieningen opgepakt kan worden. Voor vragen of ondersteuning bij werk en inkomen is Ferm Werk de toegang. Daar wordt begeleiding geboden bij het zoeken naar werk en zijn allerlei inkomensondersteunende regelingen beschikbaar die inwoners en gezinnen helpen te participeren in de samenleving.

Mocht de hulpvraag "zwaarder" van aard zijn, dan kan de integrale toegang de casus doorzetten naar een **consulent** van Woerdenwijzer. De inwoner moet dan een ondersteuningsplan indienen. De consultants van Woerdenwijzer hebben diverse expertises (jeugdhulp, Wmo 18 plus, Wmo voorzieningen). De consulent doet de vraagverheldering en gaat daartoe veelal op huisbezoek. Indien noodzakelijk geeft de consulent een beschikking af voor tweedelijns-zorg. *Vervolgens sluit de consulent het dossier en heeft de inwoner de regie over de gewenste hulpverlening en over het moment waarop Woerdenwijzer weer benaderd gaat worden.* In een aantal casussen wordt op advies van een consulent kortdurende zorg verleend door aanbieders van de algemeen toegankelijke voorzieningen, veelal maatschappelijk werk of welzijn.

Voor complexe hulpvragen op meerdere levensgebieden⁴ kan een **sociaal makelaar** ingezet worden. Deze voert op verzoek van de inwoner regie op de hulpverlening, maar biedt zelf geen hulp. Deze vorm van regievoering komt overeen met procesregie.

Mocht een inwoner leven met ernstige schulden, dan werkt het team Schuldhulpverlening, samen met Woerden Wijzer. Ook het Regionaal Bureau Leerplicht, waarvan de medewerkers in dienst zijn bij de gemeente Woerden, werkt op de afdeling van Woerdenwijzer.

² Zie voor het cliëntervaringsonderzoek: <http://gemeenteraad.woerden.nl/Vergaderingen/Commissie-Welzijn/2017/15-november/20:30/17i-04937-bijlage-5-rv-sociaal-domein-wmo-en-jeugd-onderzoek.pdf>

³ Zie voor het rapport Storytelling, <http://gemeenteraad.woerden.nl/Vergaderingen/Commissie-Welzijn/2017/15-november/20:30/17i-04938-bijlage-6-rv-sociaal-domein-storytelling.pdf> en <http://gemeenteraad.woerden.nl/Vergaderingen/Commissie-Welzijn/2017/15-november/20:30/17i-04940-bijlage-8-rv-sociaal-domein-quotes.pdf>

⁴ De levensgebieden zijn: financiën, huisvesting, sociaal functioneren, psychisch functioneren, zingeving, lichamelijk functioneren, praktisch functioneren, dagbesteding.

Het model van Woerdenwijzer heeft bijzonder veel goede kanten!

Advies uit de expertmeeting: behoud het goede van Woerdenwijzer en breid dat uit.

- De benadering Mensen Eerst! staat hoog in het vaandel. Woerdenwijzer gaat uit van een mensgerichte benadering en biedt maatwerk in het belang van de inwoner.
- De medewerkers van de integrale toegang kennen het brede Woerdense landschap van zorg en ondersteuning. Zij helpen inwoners om hun vragen te stellen in het netwerk en helpen inwoners ook in de weg naar passende vormen van zorg. Vraagverheldering is een expertise;
- De consultants zijn gekwalificeerd en hebben door opleiding en ervaring brede kennis op hun vakgebied. Zij werken in zelfsturende teams, die in collegiale consultatie casussen oppakken;
- Sociaal makelaars komen in gezinnen/ huishoudens met zeer complexe hulpvragen op meerdere gebieden en krijgen zeer kwetsbare inwoners stapje voor stapje weer op de rit.
- De samenwerking met SHV en RBL, maar ook bv met Kwadraad, de GGD, FermWerk en SVMN verloopt middels gezamenlijke casusbesprekingen en netwerkbijeenkomsten beter.

In de periode 2015-2017 zijn al enkele informele wijzigingen in de structuur/ werkwijze van Woerdenwijzer gedaan, die richting begeleiding en casusregie gaan:

- Er is een er-op-af team, dat outreachend werkt om kwetsbare inwoners naar een vorm van zorg of ondersteuning te begeleiden;
- Voor jeugdigen in vermeend onveilige situaties kan ambulante begeleiding dicht op Woerdenwijzer ingezet worden (pilot met Zeker en Zorgeloos);
- In voorkomende gevallen bieden consultants een “verbrede intake” door bv in contact te treden met de school of nadere afstemming te zoeken met andere maatschappelijke partners;

Advies uit de expertmeeting: evaluatiemomenten met de inwoner en de zorgaanbieder zijn nodig om resultaten van zorg te objectiveren.

- Consultants treden tussentijds in contact met zorgaanbidders wanneer de zorg onvoldoende resultaat lijkt op te leveren. Zij houden hierin vinger aan de pols;
- Het team Schuldhulpverlening heeft naast dat de aanmeldprocedure vereenvoudigd is, ook motiverende gespreksvoering ingezet om inwoners aan zich te binden en afhaken te voorkomen;

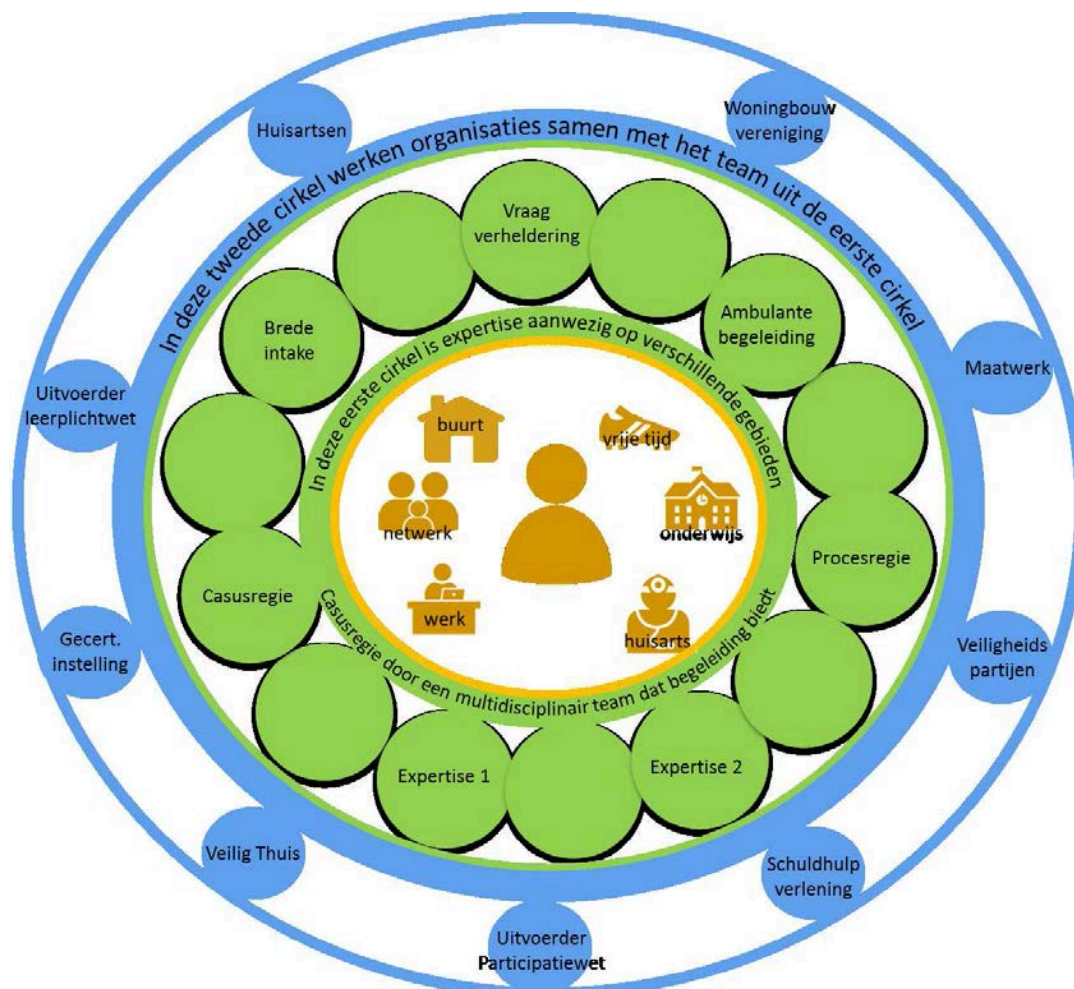
- Op het terrein van de integrale ondersteuning naar participatie en werk zijn meerdere initiatieven ontwikkeld. Voor inwoners met een grotere afstand tot betaald werk is er bv het project “Eerst aan de slag”, voor jongeren in een kwetsbare positie het project JOW! en voor gehuisveste statushouders het 10-wekenprogramma. Bij deze projecten werken meerdere partijen samen zoals WoerdenWijzer, het Regionaal Bureau Leerplicht en Ferm Werk.

5. WoerdenWijzer: het nieuwe model Begeleiding Dichtbij (algemeen)

Hoe kunnen wij deze visie en mooie woorden over een nieuwe toegang tot het sociaal domein, Begeleiding Dichtbij en casus- en procesregie omzetten in een concreet plaatje voor Woerden? Daarvoor hebben wij een model ontwikkeld. Dit model hebben wij gebaseerd op de leerervaringen die in hoofdstuk 4 beschreven staan. We hebben zinvolle input gekregen vanuit de bijeenkomst met maatschappelijke partners op 2 juli 2018, de 3 expertmeetings met diverse consultants van Woerdenwijzer en FermWerk, van de aanvoerders van het Programmteam Sociaal Domein 2.0 en van een vertegenwoordiger van de Participatieraad Woerden.

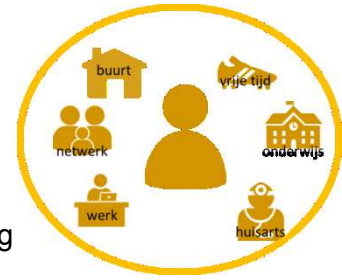
We gaan dit model in het laatste kwartaal van 2018 nader bespreken met maatschappelijke partners en zorgaanbieders. We gaan het model ook met behulp van een aantal cliëntprofielen (persona's) toetsen om te ervaren hoe dit model in de praktijk uitwerkt voor verschillende inwoners. *Er is nog een groot aantal uitvoeringsvraagstukken waar we op dit moment nog geen antwoord op hebben (zie de opgenomen citaten en ook hoofdstuk 8).* Hiervoor gebruiken we het jaar 2019. We realiseren ons ook dat het nieuwe model gevolgen heeft voor de zorg en ondersteuning aan onze inwoners. Inwoners krijgen een andere begeleider, dan dat zij soms al jaren hebben. Hierbij willen we in samenspraak tussen de inwoner en de zorgaanbieder tot een warme overdracht van zorg komen.

Begeleiding Dichtbij: het Woerdense model (algemeen)



5.1. Binnenste cirkel: de inwoner is het middelpunt!

De inwoner vormt het middelpunt van het model. Rondom de inwoner is het eigen sociale leven: in de buurt, met familie, op het werk en in de vrije tijd. Veelal weet de inwoner zijn vragen in eigen kring op te lossen, bv door met familie en vrienden te praten, door op het internet te zoeken. Op die manier kan gelukkig al heel veel opgelost worden!



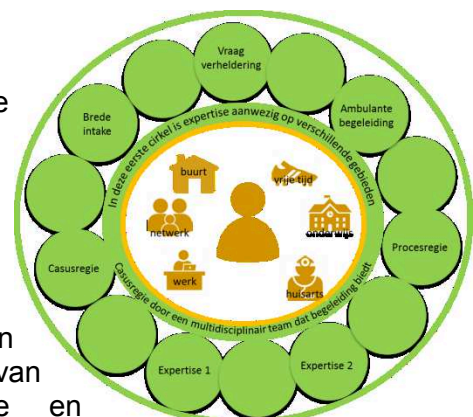
De inwoner met een wat lastiger ondersteuningsvraag komt op een natuurlijke manier in beeld vanuit de logische 'vindplaatsen' in onze wijken of dorpen. Hierbij is een *groot signalerend vermogen* nodig van diverse personen en organisaties rondom de inwoner. We denken hierbij aan betrokken buurtbewoners in de wijk die omzien naar elkaar, oa ook door ontmoetingen binnen sportverenigingen en vrije-tijdsverenigingen. Maar denk ook aan de signaleringen binnen *vindplaatsen* waar inwoners samenkomen, zoals scholen, kerken, moskee, het consultatiebureau, de huisarts. Inwoners en organisaties moeten de weg weten (te wijzen) naar zorg en ondersteuning, ook als het om lastige situaties van huiselijke geweld en kindermishandeling gaat of armoede of schulden. De zorgprofessionals van het sociaal team positioneren zich daarom ook dicht op de wijken. Wanneer mensen en/ of professionals elkaar op een natuurlijke manier ontmoeten, is de drempel lager om ondersteuningsvragen te stellen. Op deze manier kan ondersteuning vroegtijdig ingezet worden vanuit het idee "voorkomen is beter dan genezen" en "snelle ondersteuning dichtbij helpt om de problemen klein te houden".

Dit kan gebeuren vanuit een wijkcentrum of dorps huis waar ook diverse andere functies logisch samenkomen. Het is belangrijk dat op die natuurlijke inloop/ ontmoetingsplaatsen partijen zoveel mogelijk met elkaar samenwerken, vanuit het hart van het dorp of de wijk (zie project Huizen van Woerden). Een plek waar mensen laagdrempelig binnen lopen voor ontmoeting en activiteiten, maar waar inwoners ook een ondersteuningsvraag kunnen stellen en door het sociaal team geholpen kunnen worden. Daarnaast is het van belang dat professionals van het sociaal team outreachend aanwezig zijn op andere natuurlijke vindplaatsen. Zij onderhouden nauwe contacten met scholen, de huisarts, het welzijnswerk en de informele zorg. Daarmee wordt het een tweerichting verkeer, waarbij inwoners laagdrempeliger de weg weten richting zorg en ondersteuning en professionals de inwoners op logische plekken ontmoeten en ondersteunen.

*Advies van de expertmeeting:
maak meer gebruik van de
vindplaatsen!*

5.2. De 1^e cirkel: Begeleiding Dichtbij!

In de 1^e cirkel van het model bevinden zich diverse expertises die als een sociaal team vanuit 1 organisatie samenwerken. We willen in deze cirkel een goed gekwalificeerd team neerzetten. Het gaat om (Hbo-)generalisten die ook regelmatig aanwezig zijn bij de vindplaatsen/ in de wijken. Deze professionals kunnen breed signaleren op de diverse levensgebieden. Het signaleren en bespreekbaar maken van participatiebeperkingen, armoede en schulden, maar ook van vermeende onveiligheid zijn daarbij belangrijke onderdelen.



*Advies uit de
expertmeeting:
signaleren van
armoede en
vermeende
onveiligheid niet
vergeten!*

De eigen regie en de zelfredzaamheid van de inwoner en het netwerk om de inwoner heen blijft het uitgangspunt. Het team kan zelf ambulante begeleiding/ "Begeleiding Dichtbij" bieden. In de meeste gevallen zal het gaan om kortdurende begeleiding. Het team kan ook beslissen om deze begeleiding langer in te zetten en/ of een beschikking af te geven voor maatwerkzorg uit de 2^e cirkel. Langdurige begeleiding en specialistische behandeling valt onder maatwerkzorg.

*Advies uit de expertmeeting:
maak duidelijker wat ambulante
begeleiding/ Begeleiding
Dichtbij concreet inhoudt!*

Het sociaal team heeft daarmee de volgende opdracht:

- Zichtbaar, belangstellend en zorgzaam (in de wijk) aanwezig zijn;
- Informatie en advies geven over zorg en ondersteuning;
- Signaleren: vragen in de wijk proactief opsporen door outreachend te werken;
- Preventief werken: vroegtijdig signalen oppakken, vragen en problemen aanpakken door lichte interventies en begeleiding, terugval voorkomen en situaties stabiel houden;
- Begeleiding bieden: eerste hulp voor vragen die eenvoudig zijn op te lossen met de bewoner, zijn netwerk, vrijwilligers en de buurt. Zo mogelijk collectief;
- Toeleiding, beschikking afgeven en warme overdracht bij problemen die vragen om een intensievere aanpak middels een maatwerkbeschikking.⁵

Het lokaal team moet laagdrempelig en goed toegankelijk zijn. Hiervoor zijn de outreachende inloopmomenten binnen de "natuurlijke vindplaatsen" om de inwoner heen. Er moet ook een goede website (met adequate informatie over samenwerkingspartners) en een gericht telefoonnummer/ emailadres zijn wanneer een inwoner een antwoord op een ondersteuningsvraag wil krijgen. Voor persoonlijk contact en/ of begeleiding tussen de inwoner en de medewerker van het sociaal team moet een passende plek zijn. Dit kan in een Huis van Woerden, maar het kan voor een inwoner ook beter zijn om dit thuis of juist op een locatie iets verder van huis te doen.

*Advies uit de expertmeeting: hoe
zorg je ervoor dat inwoners de
"voor deur" vinden?*

De professionals van het sociaal team zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de casussen die binnenkomen. Hierbij wordt methodisch en vanuit een systeemgedachte gewerkt. Het is van belang dat de professionals een zeer adequate intake doen: de vraagverheldering zien wij als een expertise, waar alle leden van het team over moeten beschikken. Daarnaast is het belangrijk dat er ook aandacht is voor de 'meer zakelijke' kant. Zoals het bieden van duidelijkheid over wat een inwoner wel maar ook niet van de professional kan verwachten en wat wij van de inwoner verwachten.

De professional die deze brede intake doet, blijft de contactpersoon voor de inwoner. Deze professional is voor de inwoner de contactpersoon en vanuit het team de eerst verantwoordelijke in de casus. De inwoner moet er geen last van hebben dat er onderling afstemming gezocht wordt.

Het team onderhoudt netwerkcontacten met samenwerkingsorganisaties, verwijst hier warm naar toe en kan een beschikking afgeven voor maatwerkzorg Jeugdhulp en Wmo.

De professionals in de 1^e cirkel zijn werkzaam vanuit 1 organisatie en daarmee elkaars collega's. Zij werken in een team en zo vindt er gemakkelijker afstemming plaats. Het model gaat uit van een gezamenlijke methodische aanpak en verantwoordelijkheid bij het oppakken van de ondersteuningsvragen die binnen komen. Aan de inwoner wordt een integraal aanbod (arrangement) aan ondersteuning geboden. Zo kan bij een begeleidingsvraag in het

⁵ Zie [https://www.nji.nl/nl/Download-NJi/\(322206\)-samenwerkenindewijk.pdf](https://www.nji.nl/nl/Download-NJi/(322206)-samenwerkenindewijk.pdf), blz. 16

team ook direct de link worden gelegd richting mantelzorgondersteuning wanneer er een mantelzorger in beeld is, of kan een welzijnscoach of andere informele zorg worden ingeschakeld om iemand te stimuleren actief te worden in de eigen wijk of dorp in combinatie met begeleiding door het sociaal team.

5.3. Casusregie en procesregie in de eerste cirkel

Wanneer een inwoner beperkte regelcapaciteiten/ verminderde regie heeft kan vanuit het sociaal team de expertise zorgcoördinatie in de vorm van casusregie en procesregie ingezet worden.

Casusregie:

De casusregisseur heeft de regie over de dagelijkse ondersteuning van een persoon of een gezin. De casusregisseur bepaalt, wanneer de inwoner verminderde regie heeft, samen met de inwoner wat er nodig is aan zorg en ondersteuning. Elk lid uit het team uit de 1^e cirkel kan casusregie bieden. Deze professional zorgt ervoor dat de inhoudelijke zorgvragen duidelijk zijn en stelt samen met het de inwoner een plan op. Indien er andere organisaties bij betrokken zijn, dan worden deze ook betrokken bij de opstelling van het plan. Duidelijk wordt bepaald wat de te behalen doelen zijn, en samen wordt bepaald wie wat gaat doen. De casusregisseur coördineert de hulp die geleverd wordt en stuurt op de voortgang. Deze professional kan ook zelf hulpverleners en is het aanspreekpunt voor de inwoner.

De casusregisseur is in staat om;

- de belangen van de gezinsleden centraal te stellen. De casusregisseur heeft - afhankelijk van de behoefte van de inwoner - de rol van: vast aanspreekpunt, spin in het web, richtingaanwijzer, vraagbaak, coach, vertrouwenspersoon oa voor nazorg;
- draagvlak te verkrijgen bij het gezin/ de jeugdige voor de aanpak;
- een goede vraagverheldering te doen en doelen te bepalen voor de zorg en ondersteuning (mogelijk in een arrangement tussen informele en formele zorg);
- daarbij de mogelijkheden van het gezin zelf en het netwerk te onderzoeken;
- de benodigde professionals erbij te betrekken om, eventueel naast de begeleiding door het sociale team, aanvullende maatwerkondersteuning te organiseren en beschikken. Daarbij is een warme overdracht maar ook de juiste timing van belang;
 - daarbij redelijk zakelijk te volgen of doelen van de ondersteuning behaald worden. Bijvoorbeeld door tussenevaluaties en door de inwoner en/ of organisatie(-s) zakelijk en redelijk dwingend aan te spreken. Dit binnen de zakelijke kaders (contracten) die er zijn vanuit de afspraken met de verschillende zorgaanbieders. Als dit onvoldoende resultaat heeft, door te doen wat nodig is om dit vlot te trekken.

Advies uit de expertmeeting: er is een risico op het moment dat een casusregisseur ook zelf begeleiding biedt.

Advies uit de expertmeeting: dit stukje zakelijkheid is nodig! Begin hier op korte termijn mee!

Procesregie:

Wanneer een inwoner onverminderd regie heeft en er sprake is van (vaak langdurige en complexe) problemen op meerdere leefgebieden waarbij meerdere partijen betrokken zijn, kan vanuit het team in de 1^e cirkel een procesregisseur ingezet worden. De procesregisseur faciliteert de samenwerking tussen professionals of meerdere organisaties

We zien procesregie hierbij als een expertise. De procesregisseur heeft - afhankelijk van de behoefte van de inwoner - vaak de rol van vast aanspreekpunt, spin in het web, richtingaanwijzer, vraagbaak, coach, vertrouwenspersoon, maar veelal ook op een meer dwingende manier inzetten van zorg, hiervoor is soms ook doorzettingsmacht nodig. We

gaan obv landelijke richtlijnen dat procesregie van toepassing is op 10-15% van de casussen die binnenkomen in de 1^e cirkel.

De procesregisseur is staat om:

- de bovenstaande taken van de casusregisseur uit te voeren (met uitzondering van de ambulante begeleiding);
 - er op toe te zien dat er een casusregisseur is bij de inwoner/ in een gezin;
 - zich met name op het proces te richten en niet op de inhoud;
 - op een neutrale manier complexe en overstijgende problematiek op meerdere levensgebieden en met meerdere partijen, te coördineren om zo de samenwerking tussen de verschillende partijen te stroomlijnen;
- in te grijpen en daarvoor bevoegdheden te hebben om doorzettingmacht uit te oefenen als de casus stagneert of vastloopt (obv een gegeven mandaat, voor die gevallen waarin dat wettelijk gezien niet anders geregeld is). Maar daarover ook strakke en zakelijke afspraken te maken met de betreffende aanbieders en hier ook op te handhaven wanneer doelstellingen niet behaald worden. Dit binnen de zakelijke kaders/contracten die wij hebben met aanbieders.

*Advies uit de expertmeeting:
verduidelijk de begrippen
casusregie en procesregie en let
op de wisselwerking*

Hoewel er bij procesregie sprake is van complexe en meervoudige problematiek op meerdere leefgebieden wil dat niet zeggen dat er geen dienstverlening vanuit de 1^e cirkel ingezet kan worden. In dat geval is de casusregisseur cq ambulant begeleider 1 van de partijen onder procesregie door de procesregisseur. De procesregisseur is hierbij echter in de lead. Deze werkwijze vraagt om voortdurende professionele afstemming en tegelijkertijd heldere rollen en verantwoordelijkheden voor elke partij. Zeker in het geval wanneer een casus zich op het snijvlak tussen casus- en procesregie bevindt, wanneer een casus “afgeschaald” kan worden of wanneer er sprake is van hulpverlening die buiten de gemeentelijke scope valt (bv zorg vanuit de zorgverzekeringswet).

5.4. Samenwerken met de 2^e cirkel

De professionals uit het sociaal team in de 1e cirkel hebben een groot aantal samenwerkingspartners. Deze zijn in de tweede cirkel van het model genoemd.

Het gaat bv om informele organisaties die door en voor heel Woerden werken. Maar ook om maatwerkorganisaties die pas bij de zwaardere en meer complexe situaties in beeld komen en dus wat meer op afstand staan van de ‘dagelijkse’ praktijk. Dit kunnen bijvoorbeeld organisaties zijn die dagbesteding of behandeling bieden, zowel ambulant als op locatie van de aanbieder, evenals organisaties voor (semi) residentiële zorg al dan niet vanuit een gedwongen kader.



Het gaat in de 2^e cirkel oa om de volgende organisaties:

- informele zorg
- uitvoeringsorganisatie participatiewet
- uitvoeringsorganisatie leerplichtwet

- uitvoeringsorganisatie schuldhulpverlening
- huisartsen
- Veilig Thuis/ Gecertificeerde Instelling
- partijen vanuit Veiligheid
- maatwerkorganisaties zorg
- woningcorporatie

6. Jeugdteam 18 min

We willen de in hoofdstuk 5 algemeen beschreven uitgangspunten van het cirkelmodel concreter maken door deze uit te werken in twee sociale teams:

- een Jeugdteam (voor inwoners van 0 tot 18 jaar) en
- een Wmo-team (voor inwoners van 18 jaar tot 100+), waarin ook voorliggende expertise participatie aanwezig is

We kiezen voor twee teams omdat uit de ervaring van Woerdenwijzer en van andere lokale teams blijkt dat deze doelgroepen eigen expertises nodig hebben. De problematieken en het ontwikkelperspectief van de doelgroepen zijn verschillend. Uit de gegevens van de backoffice van Woerdenwijzer over stapeling van zorg blijkt, dat er relatief veel gezinnen zijn die alleen een Jeugdhulpbeschikking krijgen, zonder andere ondersteuning van de gemeente (84,8%).

Regeling	Aantal adressen met deze regeling	Aantal adressen met alléén deze regeling	% adressen met 1 regeling
Jeugd	1.359	1.153	84,8%
Schuldhelpverlening	192	80	41,7%
Werk en inkomen	1.313	795	60,5%
WMO Begeleiding	809	246	30,4%
WMO Voorzieningen	1.949	1.351	69,3%
Eindtotaal	5.622	3.625	

Figuur: stapeling van zorg 2017, bron: back office gemeente Woerden

Bij de Wmo-doelgroep blijkt de stapeling van zorg vaker aan de orde te zijn. Daarom willen we in het Wmo-team de brede expertises Wmo, Werk en Inkomen en Schuldhelpverlening voorliggend aanbieden.

Schuldhelpverlening	80
Schuldhelpverlening - Werk en inkomen	45
Schuldhelpverlening - Werk en inkomen - WMO Begeleiding	17
Schuldhelpverlening - Werk en inkomen - WMO Begeleiding - WMO Voorzieningen	4
Schuldhelpverlening - Werk en inkomen - WMO Voorzieningen	4
Schuldhelpverlening - WMO Begeleiding	9
Schuldhelpverlening - WMO Begeleiding - WMO Voorzieningen	1
Schuldhelpverlening - WMO Voorzieningen	6
Werk en inkomen	795
Werk en inkomen - WMO Begeleiding	113
Werk en inkomen - WMO Begeleiding - WMO Voorzieningen	80
Werk en inkomen - WMO Voorzieningen	154
WMO Begeleiding	246
WMO Begeleiding - WMO Voorzieningen	263
WMO Voorzieningen	1351

Figuur: stapeling van zorg 2017 SHV, WenI, Wmo begeleiding, Wmo voorzieningen, bron: back office gemeente Woerden

We hebben ons voor de uitwerking van het model van de sociaal teams ook laten informeren door presentaties van lokale teams (Montfoort) of door bij lokale teams van andere gemeentes op werkbezoek te gaan (Stichtse Vecht, Utrecht). Het model dat wij hier uitwerken, lijkt het meest op het Utrechtse model.

*Advies uit de expertmeeting:
maak duidelijk op welk model de keuzes gebaseerd zijn.*

6.1. Het Jeugdteam 0-18



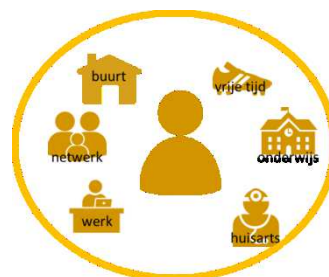
Het jeugdteam heeft deze taken:

- herkenbaar en laagdrempelig team;
- advies en begeleiding voor ouders van en jeugdigen tot 18 jaar: deskundig, betrokken, nuchter;
- voorkomen van opgroei- en opvoedproblemen, psychische problemen en stoornissen;
- tijdig signaleren en snel ingrijpen bij opgroei- en opvoedproblemen, psychische problemen en stoornissen;
- verbeteren van de opvoedvaardigheden van de ouders;
- samenwerking met huisartsen, middels een POH J-GGZ. De huisarts verwijst voor J-GGZ naar de POH-Jeugd in de eigen praktijk, die een aantal gesprekken kan voeren, tenzij heel duidelijk is dat er Specialistische GGZ nodig is. De POH-JGGZ heeft korte lijnen met het Jeugdteam. Hiermee krijgen we naar verwachting meer grip op de hoge kosten voor J-GGZ;

- samenwerking met scholen, middels een jeugdhulpwerker (OZA), op deze manier is er snelle samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp;
- samenwerking met 2^e cirkel;
- integrale aanpak voor een gezin met kinderen, in samenwerking met Wmo-team, hierbij heeft het Jeugdteam the lead;
- poortwachter en doorgeleider naar maatwerkvoorzieningen;
- veiligheidsissues kunnen inschatten vanuit de SAVE-visie en zorgmeldingen kunnen oppakken;
- doorpakken op niet geheel vrijblijvende hulp voor jongeren in onveilige gezinssituaties;
- zo veel mogelijk voorkomen van en alert zijn op effecten op kinderen en gezinnen wanneer er sprake is van een uithuisplaatsing;
- zorgdragen voor een soepele overgang van zorg ondersteuning rondom de leeftijd van 18 jaar, in samenwerking met het Wmo-team.

6.2. Vindplaatsen Jeugd

De binnenste cirkel van het model om de Jeugd heen bestaat uit: Wijk-buren/ netwerk, school, kinderdagverblijf en buitenschoolse opvang, consultatiebureau, sportclub/ vereniging, informele zorg, jongerenwerk, huisarts, politie, kerk/ moskee, Zegveld Zorgt, GroenWest, Wmo-team, backoffice uitvoering.



6.3. Expertises in de 1^e cirkel Jeugdteam

In het Jeugdteam komt een aantal expertises samen:

- Expertise vraagverheldering/ brede intake, ook op signaleren van armoede
- Expertise ambulante begeleiding (ook op school)
- Expertise procesregie 18 min
- Expertise opvoeden
- Expertise gedrag/ veiligheid
- Expertise welzijn
- Expertise onderwijs in relatie tot participatie
- Expertise J-GGZ/ verslavingszorg, ism huisartsen
- Expertise statushouders

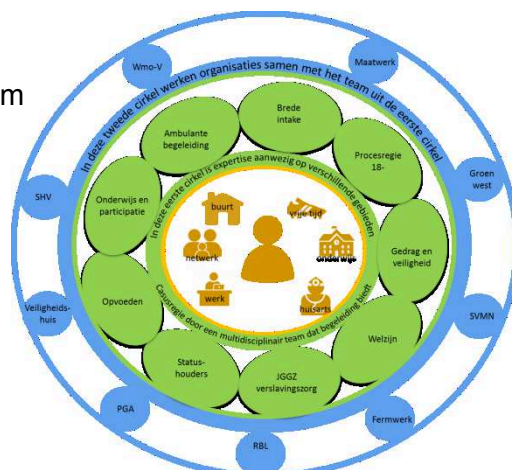


Aan de hand van deze expertises worden functieprofielen opgesteld voor de professionals van het Jeugdteam.

6.4. Samenwerkingspartners Jeugdteam 2^e cirkel

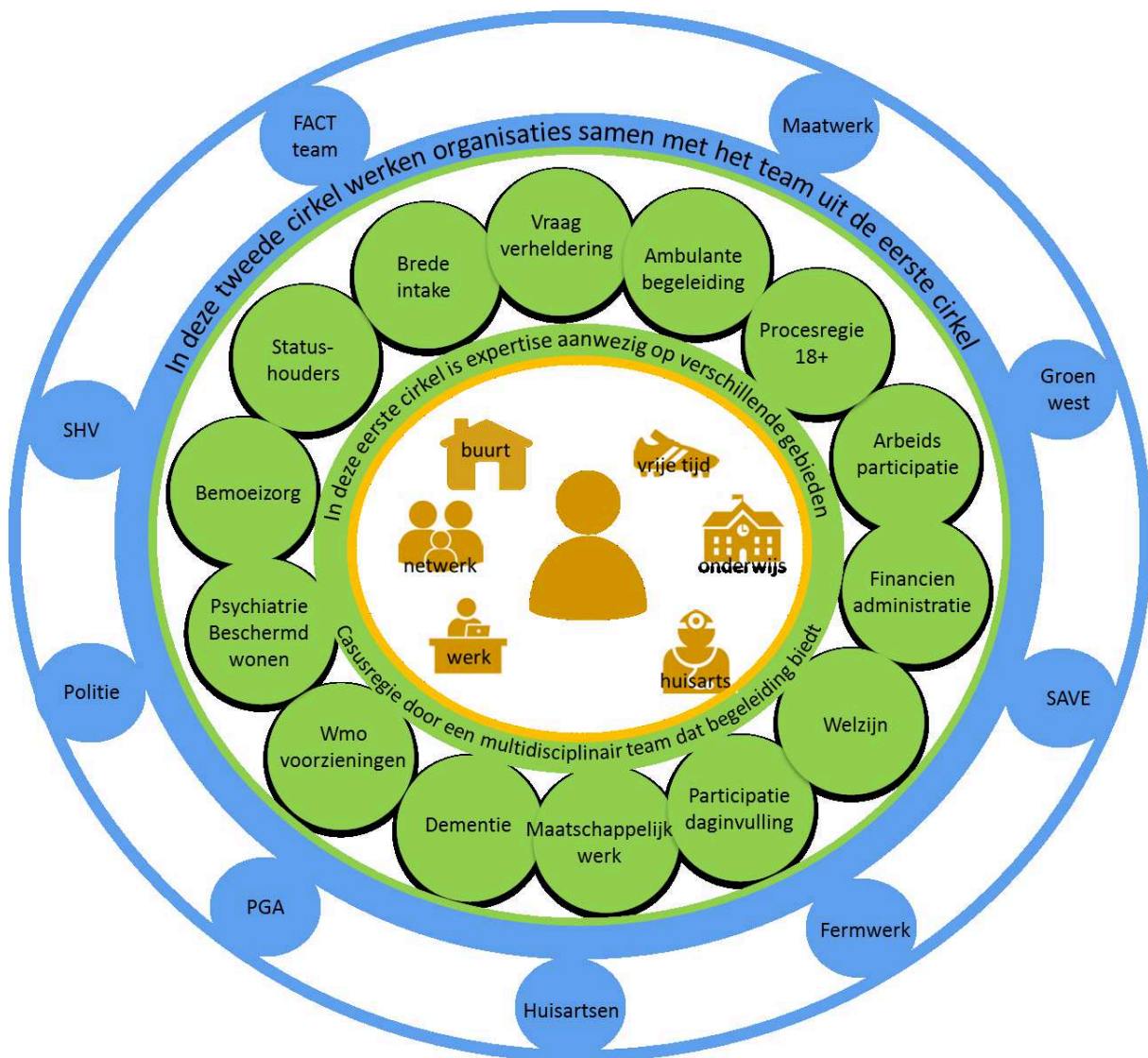
Er is een groot aantal organisaties waarmee het Jeugdteam zal samenwerken:

- Informele zorg
- Regionaal Bureau Leerplicht
- FermWerk/ JOW
- Maatwerkorganisaties Jeugdhulp
- SamenVeiligMiddenNederland = VT en SAVE
- Partijen vanuit veiligheid (Veiligheidshuis/ politie en PGA)
- Schuldhulpverlening



7. Wmo-team 18 plus

7.1. Het Wmo-team 18-100

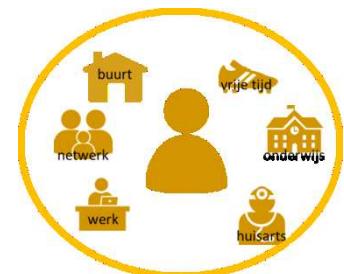


Het Wmo-team heeft deze taken:

- herkenbaar en laagdrempelig team;
- preventieve activiteiten Wmo 18 plus, op het gebied van Wmo en participatie;
- participatie van bewoners, sociale samenhang en onderlinge hulp in buurt of wijk bevorderen;
- advies en begeleiding voor 18 plus in de breedte van de Wmo en participatie;
- 1^e lijnsteam van Wmo-professionals (welzijnscoach, maatschappelijke werk, thuisadministratie en sociaal raadslieden, mantelzorgconsulent, dementieconsulent, Wmo begeleiding/ GGZ, Wmo voorzieningen);
- samenwerking met 2^e cirkel (oa SHV, FermWerk, Politie, GroenWest);
- poortwachter en toeleider naar maatwerkvoorzieningen;
- veiligheidsissues kunnen inschatten ism Veilig Thuis en zorgmeldingen oppakken;

7.2. Vindplaatsen Wmo

De binnenste cirkel van het model om de volwassen inwoners heen bestaat uit:

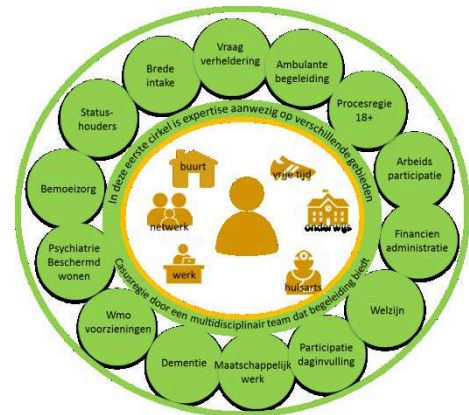


Wijk-buren/ netwerk, sport-of cultuurvereniging, informele zorg, supermarkt, welzijn, wijkverpleging, FermWerk, inloophuizen, huisarts, politie, kerk/ moskee, Jeugdteam, Boa's, bewindvoering, Zegveld Zorgt, GroenWest, ergotherapeuten, fysiotherapeuten

7.3. Expertises in de 1^e cirkel Wmo-team

In het Wmo-team komt een aantal expertises samen:

- Expertise vraagverheldering/ brede intake, ook op signaleren van armoede en schulden
- Expertise ambulante begeleiding
- Expertise procesregie 18 plus
- Expertise (arbeids-)participatie
- Expertise financiën/ administratie
- Expertise begeleiding participatie daginvulling
- Expertise welzijn/ mantelzorg
- Expertise maatschappelijk werk



*Advies uit de expertmeeting:
Wmo-voorzieningen past beter in de 2^e cirkel*

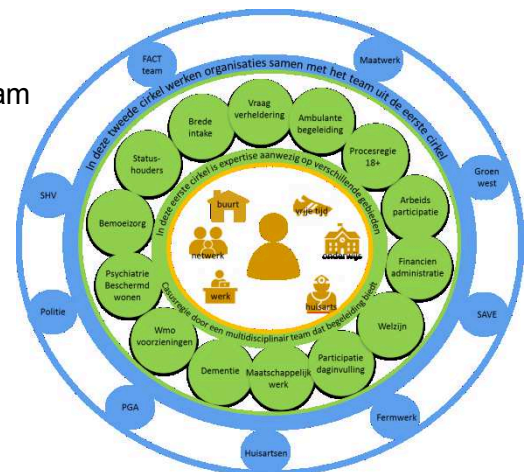
- Expertise dementie
- Expertise Wmo voorzieningen
- Expertise psychiatrie/ beschermd wonen
- Expertise bemoezorg
- Expertise statushouders

Aan de hand van deze expertises worden functieprofielen opgesteld voor de professionals van het Wmo-team.

7.4. Samenwerkingspartners Wmo-team 2^e cirkel

Er is een groot aantal organisaties waarmee het Wmo-team zal samenwerken:

- FermWerk
- Schuldhulpverlening
- FACT team
- Huisartsen
- Maatwerkorganisaties Wmo
- Informele zorg
- Organisaties obv Zorgverzekeringswet en WLZ
- Veilig Thuis
- RMC
- Partijen vanuit Veiligheid
- GoenWest



7.5. Samenwerking op het gebied van Participatie

We kiezen er bewust voor om onze samenwerkingspartner voor inkomensverlening en arbeidsparticipatie, FermWerk, in de tweede cirkel te plaatsen. Inwoners met een ondersteuningsbehoefte op het terrein van participatie melden zich / worden gevonden door het sociaal team en/of door Ferm Werk. In het sociaal team is het van belang dat er financieel-administratieve expertise aanwezig is als voorliggende voorziening. Vanuit deze

*Advies uit de expertmeeting:
bespreek dit met consulenten van FermWerk!*

expertise kunnen veel vragen mbt participatie opvangen worden in het preventieve veld of in kortdurende

begeleiding specifiek voor het aandachtsgebied Participatie. Het gaat hierbij vooral om sociale en/ of maatschappelijke participatie (de zogenaamde “categorie 3 en 4”)⁶. Dit kan ook resulteren in, op termijn, een warme doorverwijzing naar FermWerk voor arbeidsmatige participatie. De medewerker van het sociaal team onderhoudt hiertoe warme, maar op casusniveau ook een zakelijke relatie met FermWerk. Dit vraagstuk wordt in de nog te verschijnen Kadernotitie Participatie nader beschreven en uitgewerkt.

• ⁶ zie [routekaart Gespreksnotitie participatie](http://gemeenteraad.woerden.nl/Vergaderingen/Politieke-avond/2018/13-september/20:00/routekaart-gespreksnotitie-participatie.pdf)
<http://gemeenteraad.woerden.nl/Vergaderingen/Politieke-avond/2018/13-september/20:00/routekaart-gespreksnotitie-participatie.pdf>

8. Consequenties en globaal invoeringsplan

We realiseren ons dat het beschrijven van het model Begeleiding Dichtbij een redelijk theoretische exercitie is. Daarom willen we fasegewijs tot uitvoering van het model komen. Dit zijn fasen, die meer praktische en inregelende kanten kennen. In dit hoofdstuk komen we tot een doorkijkje richting 2019. Hierbij zullen stapsgewijs de consequenties voor onze inwoners en voor de werkers in het sociaal team duidelijker worden.

*Advies uit de expertmeeting:
maak duidelijk en concreet wat
dit model voor de toekomstige
werknemers van het sociaal
team gaat betekenen.*

8.1. Samenwerking tussen Jeugdteam en Wmo-team rond de leeftijd van 18 jaar

We maken op de leeftijd van 18 jaar de knip tussen het Jeugdteam en het Wmo-team. We weten ook dat rond de leeftijd van 16-23 jaar nog veel speelt vanuit het jeugdhulpdomein. Daarmee is de leeftijdsgrens van 18 jaar arbitrair. Het is belangrijk dat professionals van het Jeugdteam en het Wmo-team alert zijn op doorgaande zorg en ondersteuning voor deze doelgroep.

8.2. Onafhankelijke cliëntondersteuning

De gemeente Woerden vindt het belangrijk dat er aan inwoners onafhankelijke cliëntondersteuning geboden wordt. De cliëntondersteuner kan de inwoner ondersteunen bij het vinden van zorg en ondersteuning in de breedte van het woord en in het verwoorden van de hulpvraag. Deze ondersteuner kan aanwezig zijn bij de intake/ brede vraagverheldering door het sociaal team. Deze regieondersteuners kunnen aangevraagd worden via WelzijnWoerden en Kwadraad. Het is van belang dat deze partners op de hoogte zijn van het nieuwe Woerdense model Begeleiding Dichtbij. Dit nemen we mee in de uitwerkingsfase van het model.

8.3. Invoeringsplan

Er is een groot aantal uitvoeringsvraagstukken dat, na de vaststelling van het nieuwe model, in Q4 2018 en in 2019 opgepakt moet gaan worden.

Het gaat in hoofdlijnen om de volgende zaken:

- Welke organisatievorm willen we voor dit model gebruiken?
- Wat is er specifiek nodig voor de werving en ontwikkeling van de twee sociale teams (jeugdteam en Wmo-team)?
- Wat heeft dit voor personele consequenties? Wat zijn de deskundigheidsprofielen? Op welke manier gaan de diverse disciplines samenwerken? Wat is er nodig aan training en bijscholing? Wat is er nodig voor de werving en selectie van de twee sociale teams?
- Gaan we centraal of decentraal werken? Op welke locatie(-s) gaat er (samen-)gewerkt worden? Hiervoor is afstemming met het project Huizen van Woerden.

- Hoe vindt de samenwerking met de samenwerkingspartijen uit de 2^e cirkel plaats? Voor de specifieke afstemming over FermWerk is samenwerking met het project Participatie.
- Welke relatie is er met de regionale inkoop van maatwerkzorg Jeugd en Wmo per 2020? Hiervoor is afstemming met het project Inkoop.
- Wat betekent dit voor de inrichting van de beleidsafdeling en de backoffice van de gemeente Woerden?
- Welke quick wins kunnen we invoegen? Op welke gebieden kunnen we vast gaan inoefenen?

We geven hieronder een globaal inzicht in de op te pakken uitvoeringsvraagstukken.

<i>Organisatievorm</i>	<i>Personele consequenties</i>	<i>(De-)centraal</i>	<i>Differentiëren naar wijken en buurten</i>	<i>Relatie inkoop 2020</i>	<i>Andere Inrichting beleidsafdeling en backoffice</i>
<p>2019: Gemeente Woerden als werkgever</p> <p>Per 2020: nader te bepalen, ahv marktconsultaties, onderzoek naar mogelijke andere rechtspersonen als werkgever van het sociaal team</p>	<p>Q4 2018: functieprofielen beschrijven;</p> <p>Q4 2018: Quick wins bepalen;</p> <p>Vanaf Q1 2019: inoefenen sociaal team/ inrichten van pilot Jeugdteam en Wmo-team: consultants van Woerdenwijzer krijgen uren voor ambulante begeleiding/ voeren pilot Begeleiding Dichtbij uit;</p> <p>Quick wins invoeren;</p> <p>Capaciteit/ formatie bepalen;</p> <p>Samenwerkingspartners betrekken in inoefenen sociaal team (Kwadraad, FermWerk, GGD, Welzijn Woerden, ook aanbieders uit de tweede cirkel, zoals</p>	<p>Centraal, in eerste instantie via werkplekken in het Stadhuis. Doorontwikkeling richting meer decentrale werkplekken, anders dan het Stadhuis, in eerste instantie in Huizen van Woerden.</p> <p>Later ook bij andere vindplaatsen werkplekken/</p>	<p>Op basis van de wijkanalyses onderzoeken wat er nodig is aan basiscapaciteit per wijk en mogelijk aan extra expertise daarbovenop per wijk</p>	<p>Mogelijk detacheringen 2019 van: Kwadraad GGD Welzijn Woerden</p> <p>Subsidietender/ aanbestedingsproced ure rechtspersoon sociaal team</p> <p>Begeleiding Licht-Midden niet meer volledig regionaal inkopen, maar ook uitvoeren als Begeleiding Dichtbij in 1^e cirkel</p>	<p>Back office mogelijk regionaal?</p> <p>Inregelen automatisering/ Cumulus/ andere programma's</p> <p>Beleidsafdeling richting strategie/ maatschappelijke agenda's/ trends volgen/ uitbouwen van regionale samenwerkingsthema's</p> <p>Stevige accounthouders voor maatwerkorganisati</p>

	<p>maatwerk-aanbieders, SHV etc);</p> <p>Aandacht voor methodegericht werken (casuïstiekbespreking/ werkverdeling);</p> <p>Ism rechtspersoon werkprocessen uitlijnen, Q3 2019;</p> <p>“Voordeur” tot sociaal team ontwikkelen;</p> <p>In gesprek met huisartsen over doorontwikkeling POH jeugd/ toestroom S-JGGZ beperken;</p> <p>In gesprek met scholen over doorontwikkeling jeugdhulp op school;</p> <p>Werving en selectie, Q3 en Q4 2019;</p> <p>Q4 2019: aandacht voor samenwerking/ teambuilding;</p> <p>Bij- en nascholing; ook gericht op vraagstuk SKG of BIG registratie;</p> <p>OR/ Sociaal plan/ afgeven van baangarantie;</p> <p>Per 1 januari 2020: werkgevende organisatie neemt personeel in dienst</p>	<p>spreekuren creëren.</p>			<p>es 2^e lijnszorg</p>
--	---	----------------------------	--	--	-----------------------------------

8.4. Risico's

Hoewel we denken dat we met de invoering van het nieuwe model Begeleiding Dichtbij een aantal voordelen zullen behalen (zorg sneller en dichterbij de Woerdense inwoner/ efficiëntere zorg, oa door meer sturing op resultaten van zorg/ meer samenwerking in het sociaal team en met de samenwerkende partners erom heen), is er ook een aantal risico's waar we rekening mee moeten houden.

Binden van het huidige personeel

De medewerkers van Woerdenwijzer hebben destijds gekozen voor het werken in een regiemodel. Met de invoering van het nieuwe model verandert hun baan, omdat er een hulpverlenende taak bijkomt. Wij gaan in gesprek over wat er nodig is om hen te binden aan het nieuwe model. We denken hierbij aan na-en bijscholing, maar ook aan het organiseren van stages bij sociale teams in Utrecht.

Krapte op de arbeidsmarkt

Vooral op het gebied van jeugdhulp is er (landelijk gezien) krapte op de arbeidsmarkt. Tijdens de ontwikkeling naar het nieuwe model moet de dienstverlening aan de inwoners door kunnen gaan. Dit vraagt een investering in de capaciteit, terwijl er nu al een wachtlijst is voor jeugdhulpcasussen.

Samenwerken in 1 team

Samenwerken gaat niet vanzelf. We investeren in informatie/ netwerkbijeenkomsten, maar ook in teambuilding voor de medewerkers van de sociale teams.

Wijkgericht of vanuit het stadhuis?

In samenwerking met het project De Huizen van Woerden onderzoeken we de wensen en mogelijkheden ten aanzien van het werken in de vindplaatsen cq in de wijken/ buurten van Woerden. We onderzoeken op welke manier inwoners de zorg en ondersteuning het snelst vinden.

Wachttijden bij sociaal team

Het werken met een sociaal team dat begeleiding biedt tov een regieteam is voor Woerden een nieuwe ontwikkeling. Andere gemeenten werken al langer met sociale teams. Er is nog weinig onderzoek gedaan naar de effectiviteit van de wijkteams⁷. De toezichthouder sociaal domein geeft aan dat samenwerking in de sociale teams en het werken met "1 Gezin 1 Plan 1 Regissur" niet vanzelfsprekend is. Onderzoek

⁷ <https://www.binnenlandsbestuur.nl/Uploads/2017/4/Overall-Wijkteams.pdf>

naar de wijkteams van Rotterdam⁸ leert dat het lang duurt tot inwoners hulp krijgen vanuit het sociaal team. We zullen hier in de toeleiding naar het sociaal team en in de bepaling van de formatieve ruimte rekening mee moeten houden.

⁸ Zie <https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/onderzoek-wijkteams-rotterdam/>